



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

**Tvorba a riadenie cien vo vybranom podniku**

Creating and Making the Prices in a Selected Company

Student: Jakub Staník

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Otto Tyrlik, CSc.

Ostrava 2010

## Zadání bakalářské práce

Student:

**Jakub Staník**

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R037 Management

Téma:

Tvorba a řízení cen ve vybraném podniku  
Creating and Making the Prices in a Selected Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska cenové tvorby v podniku
  3. Charakteristika organizace
  4. Analýza cenového systému ve vybraném podniku
  5. Návrhy a doporučení
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- HANNA, N.; DODGE, H. R. *Pricing - zásady a postupy tvorby cen*. Přel. F. Freiberg. 1. vyd. Praha: Management Press, 1997. 203 s. ISBN 80-85943-34-4.
- KASAN, J. *Cenová politika a politika hospodářské soutěže*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1994. 166 s. ISBN 80-7079-245-0.
- SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.

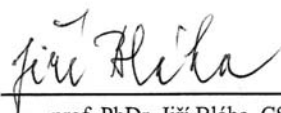
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Otto Tyrlik, CSc.**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010



  
prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.

vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Miestoprísahažne prehlasujem, že som celú prácu, aj so všetkými prílohami, vypracoval samostatne.

Ostrava, 7. mája 2010

.....  
Jakub Staník

## OBSAH

<b>1. ÚVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. TEORETICKÉ VÝCHODISKA CENOVEJ TVORBY V PODNIKU.....</b>	<b>3</b>
2.1 Definícia ceny.....	3
2.2 Tržná interpretácia ceny.....	4
2.3 Funkcie ceny.....	7
2.4 Tvorba ceny.....	9
2.4.1 Stanovenie cieľov cenovej politiky.....	10
2.4.2 Stratégie cenovej politiky.....	11
2.4.3 Analýza rámca cenovej politiky, náklady, stav ponuky a dopytu.....	12
2.4.4 Prístupy k tvorbe cien.....	12
2.4.5 Nástroje cenovej politiky, výška ceny, cenové zľavy a príplatky.....	18
2.4.6 Cenová kontrola.....	18
2.5 Tvorba cien v podmienkach inflácie a nedostatočnej ponuky.....	19
<b>3. CHARAKTERISTIKA ORGANIZÁCIE.....</b>	<b>21</b>
3.1 História Slovenskej sporiteľne, a. s.....	21
3.2 Súčasnosť.....	22
3.3 Ponuka služieb.....	23
3.4 Organizačná štruktúra spoločnosti.....	24
3.5 Výsledky a vybrané ukazovatele.....	27
<b>4. ANALÝZA CENOVÉHO SYSTÉMU VO VYBRANOM PODNIKU.....</b>	<b>28</b>
4.1 Postup Slovenskej sporiteľne pri rozhodovaní o úvere.....	30
4.2 Finančná analýza.....	32
4.3 Vplyv poplatkov, úrokov a provízií na celkový hospodársky výsledok.....	38
<b>5. NÁVRHY A DOPORUČENIA.....</b>	<b>41</b>
<b>6. ZÁVER.....</b>	<b>43</b>

# 1 Úvod

Súčasná ekonomická situácia kladie vysoké nároky na riadenie spoločností. Jednou zo základných úloh managementu musí byť preto neustála snaha o ovládnutie podnikového riadenia. Musí byť schopný včas rozpoznať zmeny a rýchlo reagovať na nepredvídateľné situácie tak, aby včas a pred nástupom krízových situácií mohol uskutočniť opatrenia k ich zamedzeniu. Zo všetkých rozhodnutí managementu sú cenové rozhodnutia nepochybne najviditeľnejšie, pretože majú priamy vplyv na tržnú výkonnosť firmy a na celkovú úroveň ziskovosti.

Úspech firmy, bez ohľadu na to v akom odvetví pôsobí, je meraný rozdielom, v akom výnosy z predaja prevyšujú náklady spotrebovaných zdrojov. V ideálnom prípade by tak mala cena stanovená pre výrobok či službu zabezpečiť čo najvyššie ziskové rozpätie z daného obratu, rešpektovať hodnotenie výrobkov či služieb zákazníkom, mala by byť citlivá na obmedzenia zo strany konkurencie a zároveň by mala predchádzať konkurenčným atakom.

Pri tvorbe cien je preto dôležité zvážiť nielen podmienky trhu, ale aj očakávané výsledky, pretože ceny stanovené za účelom zvýšenia zisku, nemusia viesť k žiaducim objemom predaja a naopak, ceny stanovené za účelom zvýšenia predaja nemusia viesť k zvýšeniu zisku. Preto je potrebné brať pri tvorbe cien do úvahy všetky faktory, ktoré ju svojim spôsobom ovplyvňujú. Zjednodušene ich môžeme rozdeliť do dvoch skupín. Prvá skupina pozostáva z externých faktorov, ktoré vyjadrujú podmienky cenovej akceptovateľnosti na trhu, zatiaľ čo druhá skupina pozostávajúca z interných faktorov, vynaložených nákladov a očakávaného zisku.

Optimálna cena je tým pádom tá, ktorá v rámci obmedzení daných štruktúrou nákladov a tržným prostredím uvádza do súladu marketingovú a výrobnú stratégiu firmy za účelom dosiahnutia dlhodobej ziskovosti firmy.

Z predchádzajúcich viet a aj zo samotného názvu je zrejmé, že vo svojej bakalárskej práci som sa zaoberal procesom tvorby a riadenia cien. Jednotlivé metódy a postupy mám opísané v teoretickej časti mojej bakalárskej práce. Na tento účel som si vybral Slovenskú sporiteľňu, a. s., ktorú som charakterizoval v tretej kapitole. Štvrtá kapitola je venovaná analýze cenového systému vo vybranom podniku. Výsledky mojej analýzy sú opísané v piatej kapitole, pričom môžu poslúžiť danej spoločnosti k odhaleniu prípadných nedostatkov, medzier v cenovom systéme za účelom ich nápravy a vyvarovaním sa im v budúcnosti .

Cieľom mojej bakalárskej práce je zhodnotiť vývoj pomerových ukazovateľov spoločnosti a vplyv cenovej politiky na hospodárske výsledky v rôznych obdobiach.

## 2 Teoretické východiská cenovej tvorby v podniku

### 2.1 Definícia ceny

Cena je výmenná hodnota vyjadrená v peňažných jednotkách dohodnutá pri kúpe a predaji tovaru medzi kupujúcim a predávajúcim. Je to vlastne suma, ktorej sa niekto musí vzdať, aby mohol získať nejaký statok alebo službu.

Zákazníci považujú cenu za peňažné vyjadrenie hodnoty ako miery kvality či vlastností a úžitkov daného výrobku alebo služby v porovnaní s inými výrobkami alebo službami. Tento vzťah môže byť vyjadrený nasledujúcim zlomkom:

$$\text{cena} = \text{kvalita} / \text{hodnota}$$

Inými slovami, cena je platbou za kvalitu, ako ju interpretuje trh. Z psychologického hľadiska cena predstavuje kvantitatívne ocenenie alebo subjektívnu predstavu o úžitkoch vybraného súboru charakteristík daného výrobku či služby. Ako také psychologické ceny plnia pri nákupoch funkciu očakávaných cien či referenčných cenových bodov.

Hodnota stanovená trhom je výrazom úžitkov získaných z celého súboru charakteristík konkrétneho výrobku alebo služby. Tento súbor zahŕňa fyzikálne a výkonové charakteristiky, ktoré zaisťujú základné funkcie výrobku, spoľahlivosť výrobku, užívateľské pohodlie, flexibilitu užitia a estetickosť vzhľadu, rovnako ako doplnkové vlastnosti, ku ktorým patrí úroveň servisu a technické poradenstvo a symbolické vlastnosti, ako napríklad prestíž a status alebo čistota a bezpečnosť. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 19)

Cena výrobku rozhoduje o tom, v akej miere bude výrobok prispievať k ziskovosti firmy. Stanovenie vyššej ceny je vedené snahou dosiahnuť väčšieho rozdielu medzi výnosmi a nákladmi, a tým realizovať i väčšie čisté zisky. Nízke ceny pôsobia opačne: ziskové rozpätie sa znižuje a príspevok príslušného výrobku k ziskovosti firmy je nižší. Zníženie ziskovosti výrobku môže byť však spôsobené tiež príliš vysokou alebo príliš nízkou cenou.



Prémiové, resp. relatívne vysoké ceny môžu obmedziť dopyt, čo môže znížiť veľkosť celkového zisku z predaja daného výrobku. Príliš vysoká cena, ako ukazujú skúsenosti IBM, môže tiež vytvoriť ochranný dáždnik, pod ktorým môžu na trh vstúpiť konkurenti s nižšími cenami a získať podiel na trhu. Príliš nízka cena v porovnaní s tým, čo je trh ochotný zaplatiť, býva príčinou tzv. nákladov ušných príležitostí, ktoré môžeme definovať ako rozdiel medzi vyššou cenou, resp. cenou, ktorou by bol trh ochotný za výrobok zaplatiť, a nižšou cenou, ktorú stanovila firma. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 14)

Zo všetkých rozhodnutí realizovaných managementom sú cenové rozhodnutia nepochybne najviditeľnejšie, pretože majú priamy vplyv na tržnú výkonnosť firmy a na celkovú úroveň jej ziskovosti. Úspech firmy, bez ohľadu na povahu odvetvia, v ktorom pôsobia, je meraný rozdielom, v akom výnosy z predaja prevyšujú náklady spotrebovaných zdrojov. V ideálnom prípade by mala cena stanovená pre výrobok či službu zaistiť čo najvyššie ziskové rozpätie z daného obratu, rešpektovať hodnotenie výrobkov či služieb zákazníkom, mala by byť citlivá na obmedzenia zo strany konkurencie a mala by predchádzať konkurenčným atakom. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 13)

Správne určenie cien predstavuje pre podnik najrýchlejší a najefektívnejší spôsob, ako dosiahnuť maxima svojho zisku. Správna cena môže hnať zisky vyššie rýchlejšie než zvyšovanie obratu. Zlá cena môže práve tak rýchlo všetko zmariť. Mnoho manažérov, bez toho aby si toho boli vedomí, premárnia významné peňažné čiastky – potenciálny zisk – v rovine obchodnej transakcie, teda tam, kde výrobok prichádza do styku so spotrebiteľom. Michael V. Marn a Robert L. Rosiello (1992, str. 18-37)

## **2.2. Tržná interpretácia ceny**

Pojem ceny je neobyčajne komplexný a úlohy, ktoré ceny môžu mať, sú mnohé. Tými dvoma základnými úlohami ceny je úloha alokačná a informačná. Cena výrobku vo funkcii alokačného mechanizmu určuje, kto si môže kúpiť výrobok, v akom množstve bude nakúpený, čiže celkový dopyt po výrobku. Vo svojej alokačnej funkcii môžu mať ceny deliaci účinok, keď rozdeľujú spoločnosť na tých, čo „majú“ a na tých, čo „nemajú“. Efektívne utváranie cien, pri ktorom sa zvyšuje celková veľkosť potenciálneho trhu, dáva väčšiemu množstvu spotrebiteľov možnosť zbierať plody z vytvorených zdrojov spoločnosti.

Naopak, neefektívna cenová tvorba môže polarizovať spoločenské triedy a odcudziť chudobných od zvyšku spoločnosti. Cena poskytuje zároveň signály a v podstate vymedzuje postavenie výrobku na trhu – od, pokiaľ ide o úroveň kvality, po dosiahnutie spoločenského postavenia, ktoré je vlastníctvom daného spojované. Cena je často jasným ukazovateľom toho, za koho si zákazník pri nakupovaní alebo ako užívateľ, praje byť považovaný. Cena je tým, čo ovplyvňuje chovanie kupujúcich, môže byť spoločne s obchodným jednaním a reklamou silným marketingovým stimulom. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str.25)

### **Cena ako súčasť marketingového mixu**

Cena ako súčasť marketingového mixu generuje pre firmu výnosy. Na rozdiel od ostatných prvkov marketingového mixu – výrobku, reklamy a distribúcie – s ňou nie sú spojené žiadne výdaje, hoci možno namietnuť, že cena stanovená pod úrovňou konkurenčnej ceny s cieľom zvýšiť objem predaja vyvoláva implicitné výdaje, pretože vedie k strate potenciálneho zisku z každej predanej jednotky tovaru. Súťaž núti firmy, aby sa zamerali na zákazníkov a slúžili im lepšie než konkurenti prostredníctvom kvalitnej ponuky výrobkov, rozsiahlejšieho servisu, rovnako ako účinných postupov cenovej tvorby. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str.25)

### **Cena ako nákupná informácia**

Cena výrobku alebo služby je interpretovaná a využívaná spotrebiteľmi v procese nákupného rozhodovania rozdielne. Vieme, že to, čo podľa všetkého predstavuje konkrétne a hmatateľné rysy určitého výrobku alebo služby, môže byť úplne subjektívne a jednoznačne neuchopiteľné. Z psychologického hľadiska pôsobí cena na jednanie zákazníka niekoľkými spôsobmi. Jedným z nich je využitie ceny k signalizácii vlastností výrobku alebo služby, ako sú napr. kvalita, hodnota a postavenie. To znamená, že určitá značka auta, namiesto aby vyjadrovala postavenie či prestíž zákazníka, skrýva skôr poučenie o tom, ako rafinovaný kupujúci je v snahe získať čo najvyššiu hodnotu za svoje peniaze. Nasledujúci vzorec pomáha tento problém osvietiť.

$$\text{vlastnosti/úžitky} - \text{cena (náklady na získanie produktu)} = \text{hodnota}$$

Je zrejme, že čím vyššia je hodnota, tým pravdepodobnejší zrejme bude nákup príslušného druhu výrobku spotrebiteľom. Práve tak je zrejme, že jediným konkrétnym prvkom vzorca je cena. Predávajúcemu sa preto vyplatí vylúčiť čo možno najviac subjektívne vnímaných vlastností či úžitkov. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str.27)

## **Cena ako marketingový stimul**

Cena spolu s rôznymi formami podpory predaja prispieva k stimulácii dopytu spotrebiteľa. Modelovo možno očakávať, že predaj vzrastie v dôsledku zníženia ceny alebo zavedenia „nového výrobku či značky za nižšiu cenu. V mnohých odvetviach je hlavným konkurenčným nástrojom propagačná cenová tvorba zahrňujúca krátkodobé zľavy, možnosť získať zaplatenú čiastku späť v prípade nespokojnosti s produktom, rabaty, hodnotovú tvorbu cien alebo také opatrenia na podporu predaja, ako sú darčeky či súťaže. Stimulačný efekt cenových zľav je najzrejmější u homogénneho spotrebného tovaru, ktoré je inzerované ako reklamný tovar, dočasne predávané so zľavou. Sledovanie reakcií na marketingové stimuly, ako sú zníženie cien, je dôležitou zložkou postupu využívaného marketingovými manažermi pri identifikácii spotrebiteľova a pri segmentácií trhov. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str.29-30)

## **Interpretácia ceny z hľadiska zákazníka**

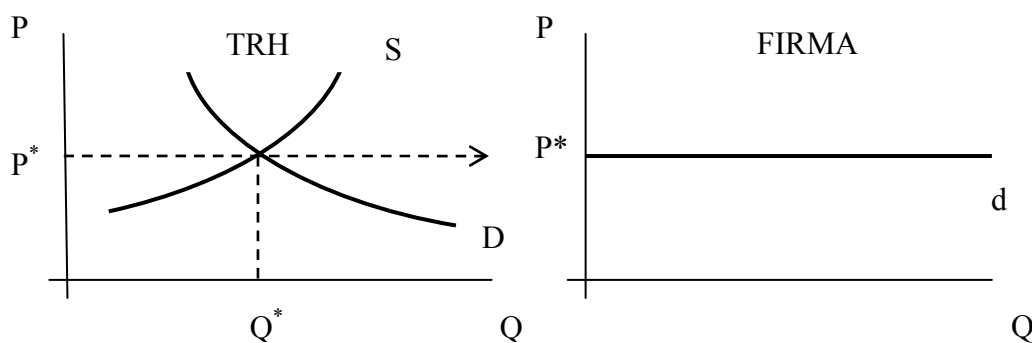
I keď firmy People's Express a MCI podnikali cenové nájazdy a zmenili svoje vlastné odvetvie ponukou drasticky zľavnených základných služieb, konkurencia bola schopná udržať proti výhodám ich nízkych cien spojením ceny s inými dôležitými aspektmi produktu, predovšetkým potom s kvalitou a službami zákazníkom. Je nutne poznamenať, že vedenie oboch spoločností prehliadla, že zákazníci vnímajú rozdiely v konkurenčných ponukách podľa niekoľkých dôležitých charakteristík produktu, pričom nízka cena je len jednou z nich. Tiež zabudla, že cena nemá pre zákazníka iba ekonomický význam. V dôsledku toho zmizla firma People's Express z trhu a MCI musela urobiť početné zmeny, aby mohla konkurovať úrovňou služieb a kvalitou prenosu spoločnosti AT&T. Nessim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str.30)

## 2.3 Funkcie ceny

V tržnej ekonomike cena plní nasledujúce funkcie, o ktorých za zmieňuje P. A. Samuelson a W. D. Nordhaus v knihe Ekonómia. Cena plní v tržnej ekonomii týchto základných sedem funkcií:

### 1. Regulačná

Regulačná funkcia ceny je považovaná za základnú funkciu ceny v tržnej ekonomii. Vychádza to zo samotného zákona ponuky a dopytu, kedy cena vystupuje ako tržný regulátor týchto dvoch síl. V mieste stretu ponuky a dopytu sa nachádzame v bode ekonomickej rovnováhy, kedy dopyt a ponuka po tovare či službe v rovnovážnom množstve za rovnovážnu cenu.



P – cena statku alebo služby

Q – množstvo statku alebo služby

$P^*$  - rovnovážna cena statku alebo služby

$Q^*$  - rovnovážne množstvo statku alebo služby

S – ponuka statku alebo služby

D – dopyt po statku alebo službe

d – dopyt firmy po statku alebo službe

Obr. 2.3.1 Formovanie ceny v tržnej ekonomii

## **2. Distribučná**

Distribučná funkcia chápe cenu ako nástroj rozdelenia dôchodku v ekonomike, cena slúži k formovaniu tržieb, nákladov a teda aj zisku podniku.

## **3. Alokačná**

Alokačná funkcia chápe cenu ako pomôcku, vďaka ktorej sa ekonomické subjekty rozhodujú, kam umiestnia disponibilné zdroje. Toto rozhodovanie je v úzkej súvislosti s investičnou činnosťou podniku, ale alokácia zdrojov sa týka tiež domácností, ktoré ponúkajú firmám svoje zdroje a musia ich výhodne investovať.

## **4. Kritériálna**

U kritériálnej funkcie cena predstavuje pre ekonomické subjekty kritérium pre rozhodovanie o kúpe daného statku. Význam tohto kritéria je však u jednotlivých subjektov odlišný, musia brať v úvahu svoju kúpnu silu a ciele, ktoré kúpou daného statku sledujú.

## **5. Informačná**

Informačná funkcia ceny hovorí, že cena je základným nositeľom informácií o situácii na trhu, odráža stav a podmienky ponuky a dopytu na danom trhu.

## **6. Racionalizačná**

Cena má možnosť ovplyvniť racionalizačné využívanie zdrojov, zmyslom vyššej úrovne cien je teda väčšinou vyvolať zníženie dopytu – príkladom môžu byť nežiaduce statky ako sú cigarety, alebo zamedziť devastácii životného prostredia cestou obmedzovania spotreby účelným využívaním prírodných zdrojov.

## **7. Evidenčná**

Evidenčná funkcia sa prejavuje predovšetkým v účtovnej evidencii, kedy cena slúži ako meradlo vstupov a výstupov určitej ekonomickej činnosti.

## 2.4 Tvorba ceny

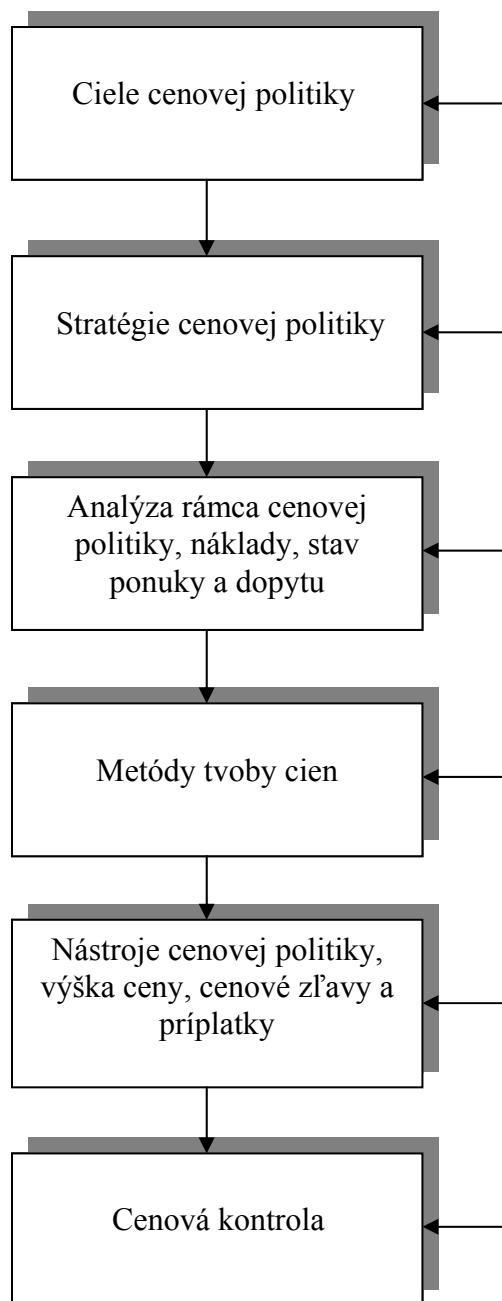
Firma stanovuje ceny vtedy, ak uvádza nový výrobok na trh, uvádza zavedený výrobok do novej distribučnej siete alebo na nové územie a tiež v prípade ak dostane ponuku od nového dodávateľa atď. Firma sa musí rozhodnúť do akého segmentu umiestni svoj výrobok z hľadiska ceny a kvality.

V praxi je rozhodovanie o konkrétnej výške a úrovni ceny spojené predovšetkým s otázkou minimalizácie rizík na úkor optimálnej cenovej politiky. Podľa konkrétnych okolností sa pri určovaní cien vychádza buď viac z nákladov, konkurencie, či z orientácie na dopyt. Je možné hovoriť o magickom trojuholníku cenovej politiky. Výsledkom preto nie je určovanie pravidiel cenovej tvorby, ale skôr vymedzenie predpokladov tvorby cien z hľadiska informácií, ktoré je možné získať a zo záujmu účastníkov trhu. Jan Kasan, Jana Fibírová (1991, str. 162)

Proces stanovenia ceny súvisí so životným cyklom výrobku. Cenová politika firmy sa formuje v závislosti na politike výrobku, distribúcie a komunikácie. Úroveň ceny sa mení predovšetkým podľa toho, v akom štádiu tržnej životnosti sa výrobok nachádza, ako je organizovaná distribúcia a akým spôsobom sa využíva komunikačných nástrojov.

Cenová politika firmy zahŕňa celý proces systematického rozhodovania o cenách. Začína:

1. vymedzením cieľov cenovej politiky,
2. určením stratégie cenovej politiky,
3. analýza nákladov a analýza stavu ponuky a dopytu,
4. voľba vhodnej metódy tvorby cien,
5. vymedzenie nástrojov cenovej politiky – zľavy a príplatky,
6. zaistenie cenovej kontroly.



Obr. 2.4.1 Kroky procesu stanovenia ceny podľa Lukoszovej (1998, str. )

#### 2.4.1. Stanovenie cieľov cenovej politiky

Firma sa musí najprv rozhodnúť, čo chce ponukou určitého výrobku dosiahnuť. Ak si firma starostlivo vyberie svoj cieľový trh a pozíciu výrobku na ňom, potom jeho stratégia marketingového mixu vrátane stanovenia ceny bude pomerne jednoznačná. Čím jasnejšie si firma stanoví svoje ciele, tým ľahšie môže potom stanoviť cenu výrobku.

I keď najlogickejším východiskom tvorby cien budú podnikové ciele, mnoho firiem, ako sa zdá, žiadne formálne ciele nemá. Mnohé firmy majú nepísané alebo intuitívne ciele, ktoré neboli nikdy zreteľne formulované alebo analyzované. Pokiaľ je k tomu vedeniu firmy okolnosťami donútené, pristúpia možno k stanoveniu určitej formy ziskového cieľa. Hlbší pohľad však môže odhaliť existenciu rôznych implicitných cieľov, ako je udržanie podielu na trhu alebo objemu výroby. Je možné, že podniky s maximalizáciou zisku ako svojím cieľom v skutočnosti svoj zisk nemaximalizujú, len sa im uspokojujú. Súhrnné podnikové ciele môžu udávať smer cenovej politiky. Jedna už klasická štúdia dvadsiatich veľkých amerických spoločností odhalila nasledujúce hlavné ciele cenovej tvorby:

1. Dosiahnuť určitej cieľovej návratnosti investícií alebo čistého predaja.
2. Udržať alebo zvýšiť podiel na trhu.
3. Nasledovať či predchádzať konkurenciu.
4. Maximalizovať zisky.
5. Stabilizovať ceny. Neesim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 85-86)

#### **2.4.2 Stratégie cenovej politiky**

Dôležité rozhodnutie, ktoré pred výrobcom stojí, sa týka určenia cenovej stratégie, ktorú má firma v úmysle sledovať, tj. určenie cenovej pozície firmy vo vzťahu ku konkurencii. Výrobca si môže zvoliť pre svoje výrobky stratégiu relatívne vysokých cien, aby svoje výrobky odlišil od konkurenčných a aby im dodal image kvality. Iná firma môže naopak pre svoje výrobky zvoliť stratégiu nízkych cien s cieľom získať väčší podiel na trhu. Či už sa firma sleduje akúkoľvek stratégiu, stratégia bude mať vždy priamy vplyv na pojmánie ostatných prvkov marketingového mixu, ako sú charakteristiky výrobku, distribučné cesty a reklamné a propagačné stratégie.

Cenová stratégia zvolená firmou je pochopiteľne závislá na cieľoch, ktorých chce firma dosiahnuť. Maximalizácia zisku môže vyžadovať vyššie ceny, resp. účtovanie maximálnej ceny, ktorú trh unesie. Zvyšovanie podielu na trhu môže naproti tomu vyžadovať politiku nízkych cien určených k podpore prenikania na nové alebo už existujúce trhy.

Neesim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 88-89)



### **2.4.3 Analýza rámca cenovej politiky, náklady, stav ponuky a dopytu**

K zaisteniu efektívnej cenovej tvorby patrí celkom nevyhnutne schopnosť poznať a určiť zložky nákladov, najmä náklady fixné a variabilné, predvídateľné a nepredvídateľné, súčasné a budúce, ktoré môžu tvoriť súčasť celého procesu vývoja, výroby a odbytu výrobku či výrobkov.

Množstvo akéhokoľvek tovaru, ktorý je predmetom výroby a výmeny a cena, za ktorú sa predáva, sú určované v prvom rade podmienkami na konkrétnom trhu výrobku či služby, ktoré sú dane minimálnymi rozdielmi v kvalite konkurenčných značiek. Na vysoko konkurenčnom trhu sú hlavné sily, ktoré určujú cenu, objem výroby a predaja, dané existujúcimi podmienkami dopytu a ponuky.

Obecný model dopytu vykazuje inverzný vzťah medzi zmenami cien a objemom dopytu. To znamená, že obje dopytu sa s klesajúcou cenou zvyšuje a s rastúcou cenou sa naopak znižuje. Ceny, výrobky a možnosti kúpy sa v priebehu času menia, čo vyvoláva nutne potrebu nového vymedzenia dopytu.

Ponuka je obdobou dopytu. Z ekonomického pohľadu ponuka predstavuje určité množstvo výrobkov určitého sortimentu, ktoré sú dodávatelia ochotní v danom časovom období ponúknuť k predaju pri rôznych úrovniach cien a za predpokladu, že ostatné prvky marketingového mixu sa nemenia. Ak berieme cenu ako zjavný stimul výroby a predaja výrobkov, tak čím vyššia je cena za jednotku, tým silnejšia je zisková motivácia ponúkať k predaji stále väčšie množstvo produkcie a naopak.

V podmienkach konkurencie sú tvorba ceny výrobku rovnako ako rozhodnutie o množstve, ktoré sa bude na trhu nakupovať a predávať, určované za simultánneho pôsobenia ponuky a dopytu.

### **2.4.4 Prístupy k tvorbe cien**

Existujú tri základné prístupy k cenovej tvorbe: nákladovo orientovaný, dopytovo orientovaný a konkurenčne orientovaný. I keď sú tieto postupy cenovej tvorby preberané

samostatne, zriedkakedy bude manažér alebo skupina manažérov používať výlučne len jeden postup. Vo väčšine prístupov k cenovej tvorbe sa bude skôr využívať kombinácia všetkých troch uvedených postupov, pričom miera dôrazu na jeden alebo druhý postup sa bude meniť podľa konkrétnych podmienok príslušného podniku. Neesim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 58)

## **Nákladovo orientovaná tvora cien**

Stanovenie nákladovej ceny je spojené s určitým vývojom. Z prvých známych prác z oblasti tvorby cien vo veľkých firmách z 20. a 30. rokov vyplýva, že určenie ceny úzko súvisí s problematikou vypočítania výrobných nákladov, s ich rozdeľovaním a priradovaním ku konkrétnym výrobkom, teda s problematikou kalkulácie. V tejto dobe bolo cieľom zistiť celkové náklady na jednotku výroby, priemerné náklady. Cena je určená súčtom priemerných nákladov a ziskovej prirážky, ako fixného percenta z nákladov s tým, že výška prirážky závisí na druhu výrobku. Tento spôsob tvorby cien bol popísaný na základe dotazníkovej akcie 38 anglických firiem a je nazývaný metódou úplných nákladov. V snahe posilniť stabilitu ceny pri premenlivom objeme výroby a odbytu je vlastná cenová tvorba cien spojená s ďalšou nákladovou koncepciou tzv. normálnych (štandardných) nákladov. Rozsah nepriamych nákladov a zisku sa vypočíta na jednotku výroby pri normálnom vyťažení výrobných kapacít a tvorí tzv. hrubú či cenovú prirážku. Táto prirážka je nemenná vzhľadom k objemu výroby, mení sa však jej vnútorná štruktúra, rozdelenie na nepriame náklady a zisk podľa premenlivých podmienok odbytu. Kasan Jan - Fibírová Jana (1991, str. 163)

Nákladovo orientovaná cenová tvorba je najjednoduchšia metóda tvorby cien. Vychádza z kalkulácie všetkých nákladov, ktoré môžu byť priradené na výrobok, či už variabilných alebo fixných, ku ktorým sa pripočíta žiaduca zisková prirážka podľa rozhodnutia vedenia firmy.

Jednoduchosť tejto metódy spočíva v tom, že nevyžaduje žiadne ďalšie úsilie na rámec práce s účtovnými či finančnými údajmi firmy. Nie je potreba zapodievať sa nad tržným dopytom, zvažovať vplyv konkurencie, alebo sledovať iné faktory, ktoré môžu mať na cenu vplyv. Náklady sa považujú za hlavnú a najdôležitejšiu determinantu cenotvorného

úsilia firmy, ktoré je zamerané na pokrytie týchto nákladov a realizáciu požadovanej ziskovosti.

Ďalšou významnou prednosťou nákladovo orientovanej tvorby je možnosť nákladovo odôvodniteľnej obrany proti obvineniu z cenovej diskriminácie. Obvinený (predávajúci) sa môže hájiť tým, že cenový rozdiel vznikol z dôvodu rozdielnej nákladovosti spôsobenej odlišnými objemami predajov a/alebo rozdielnymi spôsobmi prepravy (vedúce k rozdielnym nákladom). Preukázateľné nákladové účtovníctvo je teda možné použiť ako podklad, aby bolo možné preveriť a odôvodniť cenové rozdiely, ktoré majú pôvod v nákladoch.

Používanie metódy cenovej tvorby orientovanej na náklady je veľmi rozšírené u kontrakcie stavebných a armádnych zákaziek, verejných služieb, nákupov realizovaných spoločnosťami v postavení monopsomov rovnako ako aj v odvetví služieb. Nákladovo orientovaný prístup ponúka okrem svojej jednoduchosti i možnosť dosiahnuť požadovaných výsledkov v relatívne krátkej dobe. Neesim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 58-59)

Z nákladových prístupov tvorby cien je najviac prepracovaná metóda cieľovej ceny, ktorá je založená na určovaní cieľovej miery rentability. Táto metóda predovšetkým sleduje zaistenie návratnosti investícií. Po prvý krát bola použitá firmou General Motors, po 2. svetovej vojne sa veľmi rýchlo rozšírila. Tvorba cieľovej ceny prebieha v nasledujúcich základných etapách:

- najskôr sa rozhodne o zisku. Zisk nie je výsledkom, ale súčasťou ceny, vypočítanej na základe cieľovej miery rentability kapitálu vloženého do výroby,
- rovnako ako u predchádzajúcej metódy sa rozhoduje o úrovni využitia kapacít,
- vypočítajú sa celkové výrobné náklady pri štandardnom využití kapacít,
- cieľová miera zisku je daná potrebnou masou zisku delenou nákladmi štandardného využitia.

Je zrejmé, že pri stanovení cieľovej ceny sa neberie v úvahu vývoj dopytovej funkcie. Takto vytvorená cena musí byť preverená trhom. Pokiaľ je schopný absorbovať tovar, ktorí sa vyrába pri predpokladanom štandardnom vyťažení, je rozhodnuté o výrobe, resp. o rozšírení výrobných kapacít. Nie je tomu tak, tovar sa nebude vyrábať, alebo je nutné nájsť

spôsob zníženia nákladov pri dodržaní cieľovej výške zisku. Kasan Jan - Fibírová Jana (1991, str. 164)

## **Dopytovo orientovaná tvorba cien**

Pri tomto prístupe k cenovej tvorbe nehľadia tí, ktorí ceny určujú iba na náklady na materiál, prácu, réžiu a na ďalšie výdaje spojené s výrobou alebo marketingom výrobku, ale skôr kladú dôraz na intenzitu dopytu po výrobku. Znalosť štruktúry dopytu je nevyhnutným predpokladom aplikácie tohto typu cenovej tvorby. Inými slovami, manažér potrebuje mať určitú predstavu o množstve výrobku, ktoré je možné predat' pri rôznych úrovniach cien. Na základe znalostí priebehu dopytu môže manažér zase určiť, ktorá úroveň výroby a predaja bude podniku prinášať najvyšší zisk. Najvýhodnejšiu úroveň, alebo tú úroveň, ktorá je v súlade s vymedzenými cieľmi firmy je možné zistiť prepojením odhadov priebehu výrobných a odbytových nákladov pre rôzne úrovne predajov so zaisteným priebehom dopytu. Zo vzájomnej interakcie priebehov nákladov pre rôzne úrovne predajov a očakávaných predajných výnosov odpovedajúcich príslušným objemom a cenám vyplynie určenie najvýhodnejšej ceny. Neesim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 73)

Táto cenová tvorba býva kladená v protiklade k nákladovému prístupu, cenová politika sa v tomto prípade orientuje podľa údajov trhu, chovanie dopytu. Na základe dotazníkov, ankiet a ďalších prístupov prieskumu trhu je zabezpečovaná situácia predaja tovaru. Výška nákladov je však mimo pozornosť len zdanlivo, je vždy súčasťou zvolenej stratégie, pretože silný dopyt síce umožňuje zvýšiť cenu, ale vždy je táto voľba spojená s rozhodnutím o množstve výroby, ktoré má samozrejme celkovo konkrétne dopady na výšku nákladov. Kasan Jan - Fibírová Jana (1991, str. 165)

K odhadu dopytu je možné použiť niekoľko metód:

- agregovanie odhadov predajných zástupcov,
- expertné odhady,
- analýza minulých dát,
- zisťovanie postojov zákazníkov,
- hodnota funkčnej výkonnosti výrobku,

- testovanie trhu,
- laboratórne experimenty.

## **Konkurenčne orientovaná tvorba cien**

U konkurenčne orientovanej metódy cenovej tvorby sa ceny odvodzujú od úrovne cien účtovaných konkurenciou. Firma najprv určí, koho v súčasnosti považuje za konkurenciu. V ďalšom kroku prevedie vyhodnotenie konkurencieschopnosti svojho vlastného výrobku. Po zvážení týchto poznatkov môže byť cena stanovená pre výrobok firmy upravená oproti prevládajúcej „tržnej“ cene smerom nahor alebo nadol, pričom sa v úvahu berú zvláštne rysy výrobku firmy, relatívne prednosti či slabiny jeho konkurenčného postavenia a reakcie konkurencie na stanovené ceny.

Keď firma zvolí tento prístup k tvorbe cien, musí pozorne sledovať reakcie konkurencie na stanovenú cenu. To je zvlášť dôležité tam, kde si v určitom tržnom priestore konkuruje malý počet firiem. V tomto prípade cenovej zmeny pravdepodobne povedú k okamžitej zmene cien u konkurencie.

Popularita tejto metódy pramení z jej jednoduchosti a z množstva výhod, ktoré ponúka. Tieto výhody môžu byť zhrnuté do niekoľkých nasledujúcich bodov:

- Firma si stanoví ceny svojich výrobkov relatívne ľahko a rýchlo, pretože odpadá potreba predbežného určenia tržného dopytu či iných ťažšie získateľných dát.
- Vzhľadom k tomu, že táto metóda používa ako základ konkurenčnú ponuku a ceny, bude pravdepodobnejšie citlivejšia na konkurenčnú pozíciu, ktorú firma zaujíma (hlavní aktér alebo nasledujúca pozícia v poradí), a na možné reakcie na stanovenú cenu.
- Z hľadiska vnímania stanovenej ceny zákazníkom je táto metóda tvorby cien najlogickejšia, pretože sleduje cenovú úroveň, ktorú zákazník očakáva. Zákazníci posudzujú konkurenčné ponuky podľa kritéria vymedzeného prevládajúcou úrovňou cien, pričom rozlišujú medzi týmito ponukami čiastočne na základe ceny ako indikátora kvality.
- Pre prežitie a úspech každého výrobku, hlavne potom novo ponúkaného, je dôležitá spolupráca s distribučnými kanálmi. Distribútori sú obvykle ochotnejší zaviesť inú značku, pokiaľ zapadá do cenového pásma výrobkov, s ktorými už obchodujú, zvlášť pokiaľ môžu

u tohto nového výrobku dosiahnuť svojho obvyklého obchodného rozpätia. Je taktiež väčšia pravdepodobnosť, že ceny určené na konkurenčnom základe budú citlivejšie na dealerské marže než ceny určené inými metódami cenovej tvorby.

Tento prístup k tvorbe cien ponúka firme výber z celej rady cenových stratégií k dosiahnutiu vlastných cieľov. Vzhľadom k tomu, že prevládajúca cenová úroveň určitej triedy výrobkov na trhu predstavuje vlastne meradlo, ktorým zákazníci pomeriavajú kvalitu existujúcich ponúk, môže manažér tým, že stanoví cenu pod alebo nad cenovou úrovňou konkurencie, manipulovať s predstavami zákazníkov o príslušnej značke.

Pokiaľ by sa mala metóda stanovenia ceny orientovaná na náklady považovať za „napredujúci“ postup, mohla by byť metóda orientovaná na konkurenciu považovaná za „spätný“ postup cenovej tvorby. Pripomeňme len, že pri tvorbe cien s orientáciou na náklady boli ceny určené na základe kalkulácie celkových nákladov, ku ktorým sa pripočítalo určité ziskové rozpätie. Inými slovami, proces tvorby cien postupoval „dopredu“ od kalkulácie variabilných a fixných nákladov, ku ktorým sa pripočítal požadovaný zisk aby sa nakoniec dostala cena. U prístupu orientovanom na konkurenciu je východiskovým bodom procesu kalkulácia ceny. Táto cena je samozrejme len indikáciou vhodnej ceny, ktorú je možné považovať z hľadiska konkurencie na trhu, ale nemá žiadny nutný vzťah k nákladom. Preto teda manažér postupuje „spätné“ od tejto danej ceny a sleduje, či táto cena postačuje ku krytiu nákladov a požadovaného zisku.

Keď cena nepokrýva náklady a ziskové ciele firmy, podnikové vedenie bude musieť rozhodnúť, či bude:

- Niešť straty a alebo sa uspokojí zo zníženou ziskovosťou, pokiaľ výrobok nezíska opäť dostatok sily, aby vytváral zisk.
- Prispôbiť výber materiálov, vybavenia a pracovných síl, aby bolo možné vyrábať výrobok za nižšie náklady umožňujúce dosiahnutie rentability výrobku.
- Alebo úplne zastaviť problémovú výrobu. Neesim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 79-81)

Podľa Kasana (1997, str. 166) tento postup tvorby cien nespočíva v spracovaní vlastnej cenovej stratégie a určeniu ceny, ale v podriadení sa a prevzatia ceny konkurencie.

Pričom tržná cena je buď výsledkom priemerných nákladov konkurentov alebo je to tzv. „cena vodcu“. V odvetviach s monopolnou štruktúrou je cenová politika koordinovaná systémom tajných dohôd.

#### **2.4.5 Nástroje cenovej politiky, výška ceny, cenové zľavy a príplatky**

Nástrojom cenovej politiky je aj kondičná politika, tzn. politika cenových zliav, zrážok, príplatkov a prirážok, ktoré vyjadrujú silu výrobcu v oblasti cien. Zľavy a zrážky:

- **hotovostné zľavy** – slúžia k zlepšeniu likvidity predajcov, odmena zákazníkovi za včasnú platbu, výška sa odvíja do výšky úrokov,
- **naturálne zľavy** – ku kúpnenému produktu sa pridáva ďalší tovar,
- **množstvom zľavy** – za nákup vo veľkom alebo pravidelné nákupy,
- **funkčné zľavy** – poskytovanie obchodíkom a sprostredkovanie organizáciám za zabezpečovanie niektorých funkcií,
- **sezónne zľavy** – za nákup mimo sezónu,
- **psychologické zľavy** – výrobok pôvodne predaný za cenu vysokú, následne ponúkaný za cenu bežnú, nemôžeme uplatniť u luxusného tovaru,
- **zrážky tovaru na protiúčet** – zníženie ceny nového výrobku za predpokladu, že zákazník pri kúpe navráti tovar starý,
- **propagačné zrážky** – zľavy maloobchodníkom podieľajúcim sa na akciách podporného charakteru v predajniach.

#### **2.4.6 Cenová kontrola**

Rozlišujeme dva typy cenovej kontroly:

##### **Horizontálna kontrola cien**

Horizontálne cenové dohovory (cenové dohody) medzi konkurentmi sú, odhliadnuc na ich racionalitu, v podstate obmedzením voľného obchodu s nepriaznivým vplyvom na hospodársku súťaž. Hlavným predmetom sporu nie je jednanie v zhode, ale zákonnosť tohto zmluvného kolektívneho jednania. Horizontálne cenové dohody sa vyskytujú skôr

v oligopolných odvetviach, kde si každá firma uvedomuje, že účinok vlastného jednanía závisí na akciách a reakciách ich odvetvových konkurentov.

### **Vertikálna kontrola cien**

Vertikálna cenová kontrola (ovplyvňovanie maloobchodných cien) sa vzťahuje k reštriktívnym dohodám medzi výrobcami a prostredníkmi alebo distribútormi o predajných maloobchodných cenách ich výrobkov. Zmysel takej cenovej kontroly je trojaký:

1. Je nevyhnutnou súčasťou vytvárania a udržiavania a image kvality odpovedajúceho charakteru výrobku, propagačnému úsiliu a formám distribúcie.
2. Umožňuje zaistenie distribučnej marže pre žiaducu podporu predaja a odpovedajúce služby zákazníkom v mieste nákupu.
3. Dosahuje sa požadovaného prenikania na trh v geografickom území obsluhovaného distribútorom.

Záverom k cenovej tvorbe je dôležité pripomenúť, že tým nie sú vyčerpané možnosti aktívneho pôsobenia ceny. Konkrétne uplatnenie cien trhu je neodmyslene spojené s diferenciáciou cien pomocou najrôznejších prirážok a zrážok, spojenie jej pôsobenia s ostatnými podmienkami predaja. Reálna cena je preto oveľa premenlivejšou veličinou než je možné zistiť z uverejňovaných podkladov firiem a je neodlučiteľne spojená s celkovou aktívnou podnikateľskou činnosťou firmy. Kasan, Firbírová (1991, str. 167)

## **2.5 Tvorba cien v podmienkach inflácie a nedostatočnej ponuky**

Podmienky inflácie a nedostatočnej ponuky budú aj najďalej integrálnou súčasťou súčasného podnikateľského prostredia. Intenzita pôsobenia týchto podmienok sa môže v priebehu času meniť, avšak hlavný trend ponesie trvalé rysy inflačných tlakov, raz siliacich a inokedy zas slabnúcich a svetová spotreba určitých materiálov bude prevyšovať mieru jej obnovy.

Na príčinu inflácie existujú dva základné pohľady: pohľad založený na nákladovom tlaku a pohľad založený na dopytovom ťahu. Podstatou prvého pohľadu je tvrdenie, že



rastúce náklady na kapitál, materiálové vstupy a/alebo prácu tlačia cenu hore, čo následne v nekonečnom kolobehu zvyšuje iné náklady. Druhý pohľad vychádza z názoru, že agregátny dopyt po výrobkoch prevyšuje v celosvetovom meradle ponuku existujúcich zdrojov. Tieto pohľady sú odrazom presvedčenia, že inflácia je hlavným faktorom spôsobujúcich recesiu, lebo vedie k znižovaniu reálnych príjmov a k poklesu rentability predaja. To je sprevádzané rastom nezamestnanosti a sociálnym nepokojom.

Prežitie každej firmy v podmienkach inflácie a nedostatočnej ponuky závisí n účinných marketingových stratégiách, ktoré umožnia čeliť nepriaznivým tržným podmienkam alebo ich využiť k vlastnému prospechu. Úspech je za týchto nepriaznivých podmienok okrem iného závislý na pohotovosti, s akou firma rozpozná vznik kľúčových zmien a na jej schopnosti sa týmto zmenám prispôbiť. Proces stanovenia ceny je za tejto situácie ovplyvňovaný nespočítateľnými problémami, premenami a modifikáciami, s ktorými je nutné sa vyrovnáť, ak chceme udržať zisk na uspokojivej úrovni. Treba, aby sme:

- priebežne monitorovali náklady za účelom ochrany ziskov,
- využívali informačných systémov pre monitorovanie zmien v prostredí,
- preverenie účtovných metód,
- absorpcia či prenesenie rastúcich nákladov,
- systémy ochrany cien,
- znižovanie nákladov,
- stále a podrobné sledovanie vládnej politiky a regulačných opatrení,
- centralizácia cenových rozhodovacích procesov,
- rastúci význam verejných informácií,
- tesnejšie vzťahy s distribútormi,
- nepoužívať taktiky, ktoré vyvolávajú dojem stavu núdze. Neesim Hanna and H. Robert Dodge (1997, str. 181-188)

### 3 Charakteristika organizácie

#### 3.1 História Slovenskej sporiteľne, a. s.

Začiatky sporiteľníctva na Slovensku siahajú až do 19 storočia, kedy začala pôsobiť aj Slovenská sporiteľňa, a preto patrí medzi banky s najdlhšou tradíciou. Filiálky Die Erste oesterreichische Spar-Casse fungovali už od roku 1819 v Bratislave s vtedajším názvom Pressburg, Trnave (Tyrnau), Banskej Bystrici (Neusohl) a Levoči (Leutschau). V jednotlivých mestách filiálky postupne prechádzali transformáciou na samostatné sporiteľne. Novodobú históriu začala písať ako súčasť Československej štátnej sporiteľne, ktorá vznikla v roku 1953. Od roku 1969 začala pôsobiť ako samostatná zložka - Slovenská štátna sporiteľňa, š. p. ú.

Liberalizáciou finančného sektora po roku 1989, musela postupne čeliť narastajúcim konkurenčným tlakom. Po získaní univerzálnej bankovej licencie v roku 1990 rozšírila služby aj v segmente inštitucionálnych a podnikateľských klientov. Od roku 1991, kedy vznikol peňažný a kapitálový trh cenných papierov sa datuje tiež pôsobenie Slovenskej sporiteľne. V roku 1994 sa transformovala na akciovú spoločnosť a začala pôsobiť pod obchodným menom Slovenská sporiteľňa, akciová spoločnosť.



Obr. 3.1.1 Slovenská sporiteľňa v roku 1936

### 3.2 Súčasnosť

Slovenská sporiteľňa, a. s. sa stala súčasťou silnej finančnej skupiny Erste Bank der oesterreichischen Sparkassen AG, keď v januári 2001 podpísalo Ministerstvo financií SR a Erste Bank zmluvu o predaji majoritného balíka akcií. Jej sídlo je v Bratislave.

Slovenská sporiteľňa je v súčasnosti najväčšia komerčná banka na Slovensku s úplnou devízovou licenciou a povolením na vykonávanie hypotekárnych bankových obchodov. Má najväčší podiel na trhu vkladov, najrozsiahlejšia sieť vlastných obchodných miest a dominantné postavenie v oblasti vydávania bankových platobných kariet. Svojim klientom poskytuje širokú škálu produktov a služieb, od tradičných bežných účtov, rôzne typy vkladných knižiek, termínované vklady a služby platobného styku, úvery, až po najmodernejšie služby elektronického bankovníctva. Zahraničné aktivity banky a jej klientov sú podporované členstvom Slovenskej sporiteľne v medzinárodnom platobnom združení S.W.I.F.T., a prostredníctvom korešpondenčných bánk smerované prakticky do celého sveta. Slovenská sporiteľňa je prvou bankou v Slovenskej republike, ktorá získala licenciu na vydávanie a prijímanie všetkých druhov kariet spoločnosti VISA International. V súčasnosti banka vlastní aj licenciu medzinárodnej spoločnosti EUROPAY International a MASTERCARD International. Ako druhá vo svete, po Veľkej Británii, postupne prechádza v systéme EUROPAY International na technológiu EMV pre čipové karty a terminály.



Obr. 3.2.1 Slovenská sporiteľňa dnes

### **3.3 Ponuka služieb**

#### **Produkty pre retailových klientov**

Sporožirový účet, študentský účet alebo účet v cudzej mene a k ním ponúkané služby, ktoré umožňujú klientom rýchly prístup k peniazom a pohodlnú realizáciu platobného styku.

Ďalej širokú škálu bankových platobných kariet, ktoré umožňujú vykonávať bezhotovostné platobné transakcie. Zabezpečuje tiež jednoduchý a rýchly prístup k peniazom bez toho, aby klient musel navštíviť obchodné miesto banky.

Služby elektronického bankovníctva, ktoré poskytujú pohodlnú formu komunikácie klienta s bankou. Vytvárajú optimálne predpoklady pre riadenie financií pomocou bežne dostupných informačných a komunikačných technológií, dvadsaťštyri hodín denne, z ktoréhokoľvek miesta na svete.

Produkty zamerané na sporenie a výhodné investovanie peňazí, ako sú termínové vklady, rôzne druhy vkladných knižiek, investovanie prostredníctvom investičných fondov a služieb customer servisu.

Výhodné spotrebné úvery pre obyvateľstvo, pri ktorých banka zohľadňuje potreby a reálne možnosti každého žiadateľa. Hypotekárne úvery pomáhajú riešiť problémy s financovaním bývania. Osobný (kontokorentný) úver alebo kreditný charge karta dovoľujú klientom čerpať finančné prostriedky na sporožirovom účte až do výšky zmluvne dohodnutého limitu. K vybraným produktom ponúka banka poistenie, ktoré pomôže klientovi plniť finančné záväzky počas nepredvídaných udalostí ako napríklad strata zamestnania, práceneschopnosť, invalidita, smrť).

#### **Produkty pre malých a stredných podnikateľov**

Banka urobila významné zmeny v spôsobe obsluhy malých a stredných podnikateľov. V roku 2002 otvorila štyri obchodné centrá, v práci ktorých sa preferuje individuálny prístup, poradenstvo a akvizícia. Obchodné centrá ponúkajú klientom úvery, bankové záruky,

dokumentárne platby, elektronické bankovníctvo, platobné karty a pod. a v úzkej spolupráci s pobočkovou sieťou garantujú ich kvalitnú realizáciu.

### **Financovanie firemných klientov**

Firemným klientom banka zabezpečuje predovšetkým úverové financovanie, domáci a zahraničný platobný styk a služby investičného bankovníctva. Okrem bežných produktov im ponúka špecializované služby vo forme obchodného, exportného a projektového financovania.

### **Treasury**

Na požiadanie sa klientom poskytujú štruktúrované finančné produkty. K hlavným produktom peňažného trhu patria krátkodobé depozitá, devízové spotové a forwardové operácie. Devízové produkty a finančné deriváty zahŕňajú menové swapy, menové opcie, úrokové swapy, dohodnuté forwardové sadzby a pod. Oblasť obchodovania s cennými papiermi predstavuje obchodovanie s dlhopismi, štátnymi pokladničnými poukážkami a akciami.

## **3.4 Organizačná štruktúra spoločnosti**

### **Valné zhromaždenie**

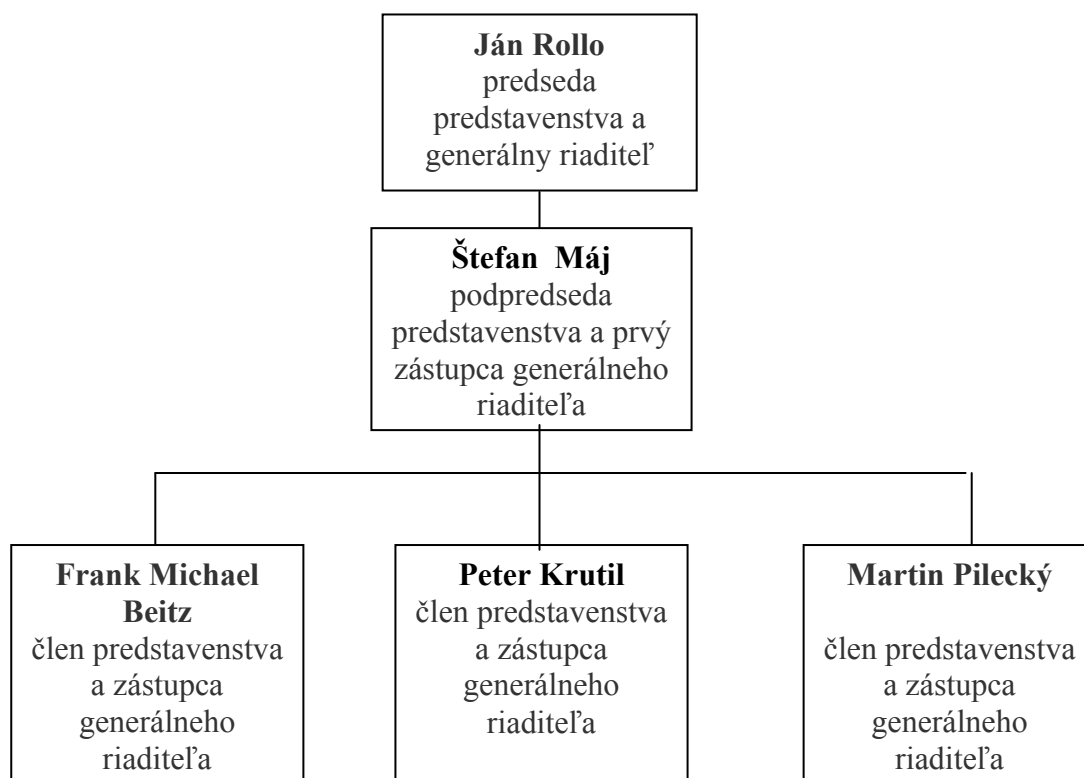
Valné zhromaždenie je najvyšším orgánom spoločnosti. Do jej pôsobenia patrí najmä zmena stanov, rozhodnutie o zvýšení alebo znížení základného imania, voľba a odvolanie členov dozornej rady a iných orgánov určených stanovami s výnimkou členov dozornej rady volených a odvolávaných zamestnancami, schválenie riadnej a mimoriadnej individuálnej účtovnej závierky, rozhodnutie o rozdelení zisku alebo úhrade strát a určení tantiém, rozhodnutie o zrušení spoločnosti a o zmene právnej formy, rozhodnutie o skončení obchodovania s akciami spoločnosti na burze a rozhodnutie o tom, že banka prestáva byť verejnou akciovou spoločnosťou.

Všetky informácie o činnosti valného zhromaždenia, jeho právomociach, opis práv akcionárov a postup ich uplatnenia sú uvedené v stanovách spoločnosti, ktorých úplné znenie je v písomnej podobe uložené v sídle banky a na jej internetovej stránke.

EGB Ceps Holding GmbH vlastní 100 % akcií, takže je jej jediným vlastníkom.

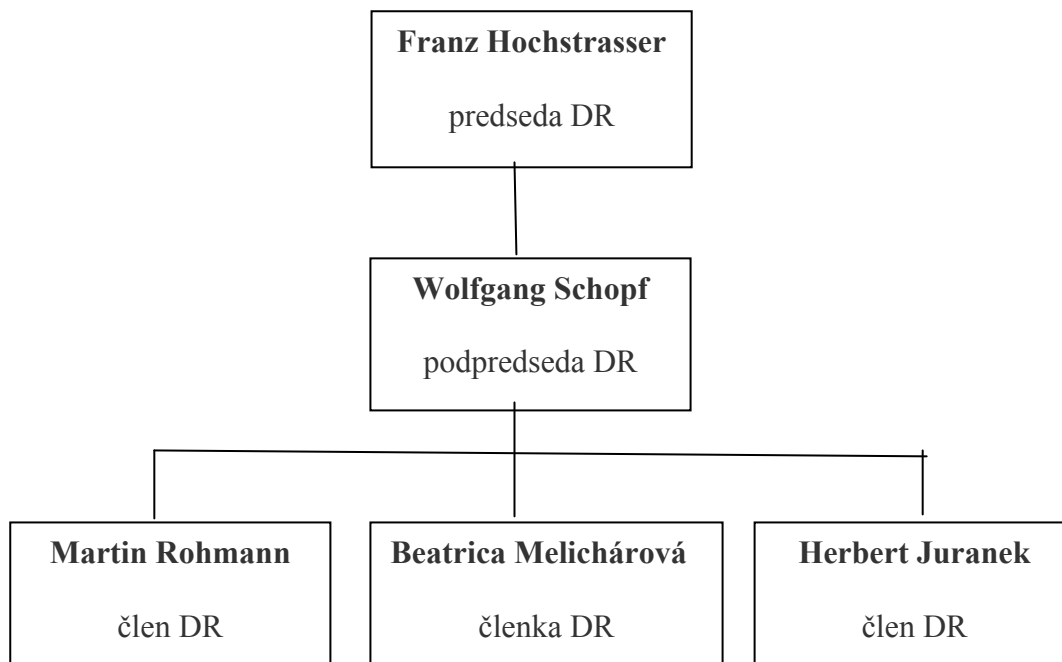
## Predstavenstvo

Predstavenstvo je štatutárnym orgánom banky, riadi jej činnosť a koná v jej mene. Rozhoduje o všetkých záležitostiach banky, pokiaľ nie sú všeobecnými záväznými právnymi predpismi alebo stanovami banky vyhradené do pôsobnosti valného zhromaždenia alebo dozornej rady. Na základe rozhodnutia dozornej rady má predstavenstvo päť členov. V zmysle stanov spoločnosti je funkcia predsedu predstavenstva spojená s funkciou generálneho riaditeľa, funkcia predsedu predstavenstva s funkciou prvého zástupcu generálneho riaditeľa a členovia predstavenstva sú zároveň zástupcami generálneho riaditeľa. Členov predstavenstva volí dozorná rada banky, ktorá zároveň volí aj predsedu predstavenstva. Dĺžka funkčného obdobia členov predstavenstva je päť rokov. V zmysle stanov banky sa zasadnutia predstavenstva konajú minimálne raz mesačne.



## Dozorná rada

Je najvyšším kontrolným orgánom banky a má šesť členov. Dve tretiny jej členov volí valné zhromaždenie a jednu tretinu zamestnanci. Dĺžka funkčného obdobia člena dozornej rady je päť rokov. Členstvo v dozornej rade je nezastupiteľné. Dozorná rada dohliada na výkon pôsobnosti predstavenstva a uskutočňovanie podnikateľských aktivít banky. Jej rokovania sa uskutočňujú spravidla štvrt'ročne. Do jej kompetencií patrí najmä kontrola dodržiavania všeobecne záväzných právnych predpisov v banke vrátane dodržiavania stanov a uznesení valného zhromaždenia, preskúmanie účtovných závierok banky, návrh na rozdelenie zisku alebo úhradu strát, ďalej pravidelné skúmanie správy o stave podnikateľskej činnosti banky a o stave jej majetku, predkladanie vyjadrení, odporúčaní, návrhov na rozhodnutie valnému zhromaždeniu a predstavenstvu a posudzovanie informácií predstavenstva o zásadných zámeroch obchodného riadenia banky. Vopred schvaľuje výber externého audítora, zriaďovanie právnických osôb bankou, menovanie riaditeľa odboru vnútorného auditu, volí členov predstavenstva a zároveň jeho predsedu a i. V pôsobení dozornej rady je tiež spravovanie výborov a stanovenie náplne ich činností.



Obr. 3.2.2 Schéma organizačnej štruktúry

### 3.5 Výsledky a vybrané ukazovatele

<b>Podľa IFRS</b>	<b>k 31. 12.</b>	<b>k 31. 12.</b>	<b>k 31. 12.</b>	<b>k 31. 12.</b>
Pripravené v súlade s Medzinárodnými štandardmi pre finančné výkazníctvo. Údaje sú z konsolidovanej účtovnej závierky.	<b>2006</b> (v mil. €)	<b>2007</b> (v mil. €)	<b>2008</b> (v mil. €)	<b>2009</b> (v mil. €)
Bilančná suma	9 889	10 088	12 557	<b>11 485</b>
Vklady a pôžičky v peňažných ústavoch	2 294	1 132	2 713	<b>1 198</b>
Úvery klientom	4 299	5 204	5 711	<b>6 050</b>
Cenné papiere a majetkové účasti	2 712	3 163	2 435	<b>3 714</b>
Vklady klientom	6 972	7 634	8 563	<b>7 802</b>
Vlastné imanie	677	732	802	<b>782</b>
Zisk po zdanení	128	138	142	<b>30</b>
<b>Základné pomerové ukazovatele</b>				
ROE	20,3 %	19,8 %	18,7 %	<b>3,9 %</b>
ROA	1,4 %	1,5 %	1,3 %	<b>0,3 %</b>
Prevádzkové náklady/Prevádzkové výnosy	54,1 %	51,8 %	49,7 %	<b>48,9 %</b>
Neúrokové výnosy/Prevádzkové výnosy	30,3 %	27,0 %	28,6 %	<b>23,2 %</b>
Čistá úroková marža	3,5 %	4,0 %	4,0 %	<b>4,0 %</b>
Pomer úrokov ku klientskym vkladom	61, 7 %	68,2 %	66,7 %	<b>77,6 %</b>
Kapitálová primeranosť (%)	9,1 %	10,3 %	9,6 %	<b>10,5 %</b>
<b>Ostatné indikátory – stav ku koncu roka</b>				
Počet zamestnancov	4 710	4 728	4 876	<b>4 137</b>
Počet pobočiek	271	273	275	<b>279</b>
Počet bankomatov	555	587	627	<b>660</b>
Počet vydaných platobných kariet	1 138 466	1 264 215	1 340 427	<b>1 288 139</b>



## 4 Analýza cenového systému vo vybranom podniku

Cenová politika ako taká, predstavuje určitý súbor opatrení a postupov spoločnosti v oblasti tvorby a riadenia cien. Zaoberá sa najmä stanovením cieľov a určením cenovej stratégie.

Cenová tvorba v bankovníctve je na jednej strane ovplyvnená konkurenciou a na strane druhej vzťahom ponuky a dopytu zohľadňujúc navyše pretrvávajúcu ekonomickú situáciu a legislatívu. Procesom cenovej tvorby sa v Slovenskej sporiteľni zaoberá Výbor pre produktovú cenotvorbu, ktorého náplňou práce je stanovovanie a riadenie cien produktov banky a jej dcérskej spoločnosti vo vzťahu ku klientovi. Okrem toho získava informácie o vývoji a štruktúre produktov banky a o ich postavení na trhu.

Z voľne dostupných informácií nie je možné zistiť konkrétne popis cenovej politiky Slovenskej sporiteľne, a. s., pretože je to práve cenová politika, čo rozhoduje o úspechu každej spoločnosti. Na základe tejto skutočnosti som sa zameral na jednotlivé podoby cien produktov a služieb a ich vplyv na celkové zisky spoločnosti. Cena finančných produktov a služieb môže mať podobu poplatkov, provízií, úrokov alebo odmien. Predstavujú pre banky hlavné zdroje príjmov a preto ich cenová tvorba a riadenie zohráva podstatnú úlohu pri naplňovaní ich cenovej politiky. Výnosy z poplatkov, provízií a úrokov môžeme teda označiť ako prevádzkové výnosy banky.

Poplatky sú peňažné platby prostredníctvom, ktorých si banka zvyšuje svoje tržby a zhodnocuje náklady minulých období. Ide vlastne o jednostranné peňažné platby za poskytovanie služieb. Proces stanovovania poplatkov by mal byť založený na princípe rovnováhy medzi výškou ceny poplatku, ktorá zahrňuje náklady a ochotou klienta túto cenu za službu uhradiť. Výšku poplatkov bánk ovplyvňuje typ transakcie ako aj spôsob, akým klient požiada o prevod.

Provízia predstavuje, tak ako aj poplatok, určitú čiastku ktorú banka účtuje za poskytnutie určitej služby. Môže byť vyjadrená buď fixnou sumou alebo relevantnou čiastkou

z objemu transakcie, poprípade ich kombináciou. Na rozdiel od poplatkov je podstatou provízie prevzatie určitého rizika napríklad v prípade, keď vykonáva určitú operáciu medzi klientom a treťou stranou.

Úrok je odmena za poskytnutie kapitálu inej osobe. Princíp úročenia kapitálu vychádza z predpokladu, že vlastník kapitálu by ho mohol investovať inde a mať z neho úžitok, pričom zohľadňuje znehodnotenie peňazí v dôsledku nožnej inflácie ale aj určitú mieru rizika, že táto suma nebude vrátená včas alebo v plnej výške. Úroky predstavujú pre banky hlavný zdroj príjmov. Môžeme ich rozdeliť do niekoľkých skupín, podľa doby splatnosti, podľa toho na akých účtoch sú poskytované alebo podľa toho z čoho sa splácajú.

Vzorec pre výpočet úrokov:

$$\frac{\text{istina} \times \text{úroková sadzba} \times \text{počet dní}}{360} \times 100 = \text{výnos pred zdanením}$$

Vysvetlivky:

**Istina** – suma vložená na účte

**Úroková sadzba** – uvádza sa v % a sadzba je ročná (p. a.)

**Počet dní** – v závislosti od výšky finančných prostriedkov na účte

**Výnos pred zdanením** – hrubý výnos od ktorého sa odráta ešte zrážková daň z úrokov

Úroková sadzba alebo úroková miera je percentné vyjadrenie navrhnutia zapožičanej čiastky za určité časové obdobie. Najčastejšie sa úrokové sadzby vyjadrujú ako počet percent za jeden rok. Pri stanovovaní úrokovej sadzby úveru berie banka vždy do úvahy určité skutočnosti, podľa ktorých stanovuje výšku sadzby v závislosti na type úveru. Efektívna úroková miera je miera, ktorá presne diskontuje odhadované budúce peňažné príjmy, alebo výdavky vrátane všetkých uhradených poplatkov, transakčných nákladov a iných prémie, počas očakávanej životnosti finančného obdobia.

Odbor riadenia úverového rizika firiem formuluje úverovú politiku a interné ustanovenia v rámci procesu schvaľovania úverov pre firemných klientov. Je zodpovedná za analýzu rizika protistrán a úverov prostredníctvom finančnej analýzy, pridelovaním ratingov,

posúdením úverových transakcií a pod. Úverovým rizikom je riziko, že banka utrpí finančnú stratu v dôsledku toho, že klient, resp. protistrana vo finančnej transakcii nesplní svoj zmluvný záväzok. Ďalej tiež monitoruje vývoj úverového portfólia firemných klientov. Zodpovedá aj za konštrukciu a implementáciu modelov výpočtu rizikových parametrov.

Cenník jednotlivých úrokových sadzieb a poplatkov je voľne dostupný na webových stránkach Slovenskej sporiteľne, a. s.

#### **4.1 Postup Slovenskej sporiteľne pri rozhodovaní o úvere**

Základným prvkom úverového procesu v banke je posudzovanie rizika na základe ratingových systémov a prideľovania ratingových stupňov. Výsledný rating má významný vplyv na úverové rozhodnutie, výšku poskytnutého úveru a jeho cenu.

Slovenská sporiteľňa, a. s. pri skúmaní návratnosti úverového obchodu vychádza z posúdenia bonity klienta, čo predstavuje určenie schopnosti zabezpečenia návratnosti pohľadávky z vlastných zdrojov a súčasne berie do úvahy kvalitu príslušného zabezpečenia. Toto zabezpečenie posudzuje ako dôležitý faktor ovplyvňujúci celkovú realizáciu úverového obchodu. Banka priebežne monitoruje typy zabezpečení ňou definované a akceptované a v prípade potreby pristupuje ku zmenám v jednotlivých typoch poprípade k zavedeniu nových. Výška, štruktúra a kvalita zabezpečenia je určená najmä v závislosti na:

- type úverového produktu,
- bonity klienta,
- výške a doby trvania požadovaného úverového obchodu,
- výške celkovej zadlženosti klienta a
- miere úverového rizika.

V záujme zachovávanía právnej istoty pri používaní zabezpečovacích nástrojov banka na zabezpečenie úverových obchodov prijíma len majetkovo-právne vysporiadaný majetok, na ktorom neviaznu ťarchy iných veriteľov.

Interné smernice Slovenskej sporiteľne, a. s. upravujú okrem iného najmä:

- predmety zabezpečenia akceptovateľné bankou,
- stanovenie základnej hodnoty a akceptovateľnej hodnoty zabezpečovacieho prostriedku,
- aktualizáciu hodnoty zabezpečenia,
- stanovenie prípustnosti pre zmierňovanie kreditného rizika,
- a ďalšie relevantné informácie súvisiace s jednotlivými druhmi zabezpečovacích prostriedkov.

Dôležitým ukazovateľom pri rozhodovaní o úvere je ukazovateľ RPSN. RPSN čiže ročná percentuálna miera nákladov predstavuje sadzbu, ktorá sa aplikuje na výpočet hodnoty celkových nákladov spotrebiteľa spojených so spotrebiteľským úverom vrátane úroku a poplatkov a výšky poskytnutého spotrebiteľského úveru.

**Vzorec RPSN :**

$$\sum_{K=1}^{K=m} \frac{A_K}{(1+i)^{t_K}} = \sum_{K'=1}^{K'=m'} \frac{A'_{K'}}{(1+i)^{t_{K'}}}$$

**K** je poradové číslo spotrebiteľského úveru,  $\{K = 1, 2, \dots, m\}$

**K'** je číslo splátky alebo platby nákladov spotrebiteľského úveru,  $\{K' = 1, 2, \dots, m'\}$

**AK** je výška K-teho spotrebiteľského úveru

**A'K** je výška K'-tej splátky spotrebiteľského úveru

**Σ** je suma

**m** je poradové číslo posledného spotrebiteľského úveru

**m'** je číslo poslednej splátky alebo platby nákladov spotrebiteľského úveru

**tK** je časové obdobie (vyjadrené v rokoch a/alebo častiach roka) medzi poskytnutím prvého spotrebiteľského úveru a K-teho spotrebiteľského úveru

**tK'** je časové obdobie (vyjadrené v rokoch a/alebo častiach roka) medzi poskytnutím prvého spotrebiteľského úveru a K'-tou splátkou alebo platbou nákladov spotrebiteľského úveru

- i je ročná percentuálna miera nákladov, ktorú možno vypočítať (buď algebrický, alebo numerickou aproximáciou), pretože ostatné prvky rovnice sú známe zo zmluvy alebo iným spôsobom

Poskytovanie pôžičiek, úverov a poplatkov predstavuje v súčasnej dobe jedným hlavných zdrojov príjmov Slovenskej sporiteľne, a. s.

## **4.2 Finančná analýza**

Pre finančné riadenie organizácie je základným zdrojom informácií finančná analýza. Táto analýza sa skladá zo súboru metód pomocou ktorých môžeme charakterizovať postavenie organizácie na základe analýzy jej ekonomickej situácie v súčasnosti a jej budúcom vývoji. Úlohou finančnej analýzy je určiť, ktoré činitele a s akou intenzitou sa podieľali na vytvorení aktuálnej finančnej situácie.

### **Postup Finančnej analýzy:**

- 1.) Agregácia ukazovateľov rozvahy, výsledovky a výkazu cash flow
- 2.) Analýza absolútnych ukazovateľov
- 3.) Výpočet pomerových ukazovateľov
- 4.) Porovnanie pomerových ukazovateľov s odvetvovými priemerami, so štandardnými alebo prahovými hodnotami, s konkurenčnými podnikmi alebo s najlepším podnikom v obore
- 5.) Hodnotenie pomerových ukazovateľov
- 6.) Výpočet a hodnotenie ďalších ukazovateľov
- 10.) Návrh na opatrenia

Na základe § 17a zákona o účtovníctve č. 431/2002 Z. z. s účinnosťou 1. januára 2006 sú banky povinné zostavovať individuálnu a konsolidovanú účtovnú závierku a výročnú správu podľa osobitných predpisov – nariadenia Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 1606/2002 o uplatňovaní medzinárodných účtovných štandardov.

## SÚVAHA

k 31.12.2009

tis. Eur

<b>AKTÍVA</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Peniaze a účty v Národnej banke Slovenska	322 934	1 426 782
Úvery a vklady vo finančných inštitúciách	1 191 727	2 703 935
Úvery poskytnuté klientom	6 013 146	5 626 059
Opravné položky na straty z úverov	(289 360)	(191 192)
Finančné aktíva v reálnej hodnote zúčtované cez výkaz ziskov a strát	129 405	156 973
Cenné papiere k dispozícii na predaj	1 141 199	834 663
Cenné papiere držané do splatnosti	2 420 061	1 402 102
Investície v dcérskych a pridružených spoločnostiach	19 777	58 512
Dlhodobý nehmotný majetok	79 430	109 806
Dlhodobý hmotný majetok	129 426	138 010
Investície do nehnuteľností	3 959	8 409
Dlhodobý majetok určený na predaj	31 020	29 376
Pohľadávka zo splatnej dane z príjmov	24 078	-
Pohľadávka z odloženej dane z príjmov	55 520	29 850
Ostatné aktíva	60 719	27 421
<b>Aktíva spolu</b>	<b>11 333 041</b>	<b>12 360 706</b>

<b>PASÍVA</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Závazky voči finančným inštitúciám	1 976 818	2 142 867
Závazky voči klientom	7 835 708	8 574 802
Emitované dlhové cenné papiere	426 454	410 197
Rezervy	22 426	25 331
Finančné záväzky v reálnej hodnote zúčtované cez výkaz ziskov a strát	57 255	107 352
Ostatné záväzky	81 244	94 867
Závazok zo splatnej dane z príjmov	-	32 267
Podriadený dlh	180 260	180 670
<b>Závazky spolu</b>	<b>10 580 165</b>	<b>11 568 354</b>
Vlastné imanie	752 876	792 352
<b>Pasíva spolu</b>	<b>11 333 041</b>	<b>12 360 706</b>

## VÝKAZ ZISKOV A STRÁT

k 31.12.2009

tis. Eur

<b>VÝKAZ ZISKOV A STRÁT</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Výnosové úroky	523 463	590 419
Nákladové úroky	(125 882)	(216 786)
Výnosy/(Náklady) z investícií v dcérskych a pridružených spoločnostiach	2 992	(5 634)
<b>Čisté výnosy z úrokov</b>	<b>400 573</b>	<b>367 999</b>
Opravné položky na straty z úverov a súvahových rizík	(145 766)	(74 527)
<b>Čisté výnosy z úrokov po odpočítaní opravných položiek</b>	<b>254 807</b>	<b>293 472</b>
Výnosy z poplatkov a provízií	124 334	129 116
Náklady na poplatky a provízie	(13 793)	(13 276)
<b>Čisté výnosy z poplatkov a provízií</b>	<b>110 541</b>	<b>115 840</b>
Čistý zisk z finančných operácií	13 943	33 957

Všeobecné administratívne náklady	(257 051)	(255 331)
Ostatné prevádzkové výsledky	(89 941)	1 991
<b>Zisk pred daňou z príjmov</b>	<b>32 299</b>	<b>189 929</b>
Daň z príjmov	(20 379)	(34 209)
<b>Čistý zisk za rok po zdanení</b>	<b>11 920</b>	<b>155 720</b>

## CASH FLOW

k 31.12.2009

tis. Eur

<b>PEŇAŽNÉ TOKY Z PREVÁDZKOVÝCH ČINNOSTÍ</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Zisk pred daňou z príjmov	32 299	189 930
Úpravy o:		
Opravné položky na straty z úverov a rezerv na pod súvahu a odpisy	136 652	74 520
Rezervy	5 771	5 676
Znehodnotenie hmotného a nehmotného majetku	62	(7 934)
Odpisy a amortizácia	45 896	38 239
Zisk z predaja dlhodobého majetku	(140)	(1 656)
Čistý (zisk)/strata z finančných činností	20 507	(10 220)
Čistý (zisk)/strata z investičných činností	(82 618)	(92 633)
Strata z investícií v dcérskych a pridružených spoločnostiach	51 014	10 002
Recyklácia rezervy na položky k dispozícii na predaj	7 611	(400)
<b>Peňažné toky z prevádzkových činností pred zmenami prevádzkových aktív a záväzkov</b>	<b>217 054</b>	<b>205 525</b>
(Zvýšenie)/zníženie prevádzkových aktív:		
Povinné minimálne rezervy v NBS	827 602	(681 106)
Úložky v NBS	-	36 513
Úvery a vklady poskytnuté finančným inštitúciám	(1 049 634)	257 585
Úvery poskytnuté klientom	(425 571)	35 883
Finančné aktíva v reálnej hodnote zúčtované cez výkaz	(270 255)	(724 656)



ziskov a strát a cenné papiere na predaj		
Ostatné aktíva	(398)	(6 088)
Zvýšenie/(zníženie) prevádzkových záväzkov:		
Záväzky voči finančným inštitúciám	(166 049)	1 517 028
Záväzky voči klientom	(739 094)	968 034
Rezervy	(8 519)	(25 360)
Ostatné záväzky	(48 193)	(3 585)
Finančné záväzky v reálnej hodnote zúčtované cez výkaz ziskov a strát	(4 765)	28 115
<b>Čisté peňažné toky z/(použité na) prevádzkových činností pred daňou z príjmov</b>	<b>(1 667 822)</b>	<b>1 607 887</b>
Zaplatená daň z príjmov	(105 509)	(39 422)
<b>Čisté peňažné toky z/(použité na) prevádzkových činností</b>	<b>(1 773 331)</b>	<b>1 568 465</b>
<b>Peňažné toky z investičných činností</b>		
Obstaranie cenných papierov držaných do splatnosti	(1 214 873)	(178 532)
Príjmy zo splatných cenných papierov držaných do splatnosti	209 691	521 240
Prijaté úroky z cenných papierov držaných do splatnosti	61 285	59 608
Dividendy prijaté od pridružených spoločností	2 981	5 211
Obstaranie dcérskych a pridružených spoločností	(25 032)	-
Príjmy z predaja dcérskych a pridružených spoločností	7 070	44 159
Obstaranie dlhodobého nehmotného a hmotného majetku	(40 116)	(79 002)
Príjmy z predaja dlhodobého hmotného majetku	3 177	6 030
<b>Peňažné toky z/(použité na) investičných činností, netto</b>	<b>(995 816)</b>	<b>378 714</b>
<b>Peňažné toky z finančných činností</b>		
Výplata dividend	(65 193)	(53 110)
Čerpanie podriadeného dlhu	-	80 000
Úrok vyplatený k podriadenému dlhu	(5 500)	(18 434)
Emisia dlhopisov	137 426	156 341
Splatenie dlhopisov	(118 411)	(213 280)

Úrok vyplatený majiteľom dlhopisov	(18 176)	(21 857)
Ostatné finančné činnosti	417	222
<b>Peňažné toky z/(použitý na) finančných činností, netto</b>	<b>(69 436)</b>	<b>(70 118)</b>
Vplyv kurzových rozdielov na peniaze a peňažné ekvivalenty	494	(6 871)
<b>Zvýšenie/(zníženie) peňazí a peňažných ekvivalentov, netto</b>	<b>(2 838 089)</b>	<b>1 870 191</b>
<b>Peniaze a peňažné ekvivalenty na začiatku roka</b>	<b>3 096 507</b>	<b>1 226 316</b>
<b>Peniaze a peňažné ekvivalenty na konci roka</b>	<b>258 419</b>	<b>3 096 507</b>

### ZISKOVOŠŤ BANKY:

tis. Eur

$$ROA_{2009} = \frac{\text{ČISTÝ ZISK PO ZDANENÍ}}{\text{PRIEMERNÉ AKTIVÁ}} \times 100 = \frac{11\,920}{11\,864\,873} \times 100 = \mathbf{0,10\%}$$

mil. Sk

$$ROA_{2008} = \frac{\text{ČISTÝ ZISK PO ZDANENÍ}}{\text{PRIEMERNÉ AKTIVÁ}} \times 100 = \frac{4\,691}{334\,683} \times 100 = \mathbf{1,40\%}$$

tis. Eur

$$\text{Priemerné AKTIVÁ za rok } 2009 = \frac{\text{AKTIVÁ}_{2009} + \text{AKTIVÁ}_{2008}}{2} = \mathbf{11\,864\,873}$$

mil. Sk

$$\text{Priemerné AKTIVÁ za rok } 2009 = \frac{\text{AKTIVÁ}_{2008} + \text{AKTIVÁ}_{2007}}{2} = \mathbf{334\,683}$$

Hodnoty ROA (v %)	Návratnosť aktív
< 0.75	Slabá
0.75 – 1.00	Pod štandardom
1.00 – 1.25	Dobrá
1.25 – 1,75	Veľmi dobrá
1.75>	Excelentá

$ROA_{2009} = 0,10\% = \text{slabá}$

$ROA_{2008} = 1,40\% = \text{veľmi dobrá}$

$$\text{CELKOVÁ ÚROKOVÁ MARŽA}_{2009} = \frac{\text{ÚR. VÝNOSY} - \text{ÚR. NÁKLADY}}{\text{PRIEMERNÉ AKTIVÁ}} \times 100 = 2,15 \%$$

$$\text{CELKOVÁ OPERAČNÁ MARŽA}_{2009} = \frac{\text{OP. VÝNOSY} - \text{OP. NÁKLADY}}{\text{PRIEMERNÉ AKTIVÁ}} \times 100 = 0,93 \%$$

$$\text{CELKOVÁ NEOPERAČNÁ MARŽA}_{2009} = \frac{\text{NEOP. VÝNOSY} - \text{NEOP. NÁKLADY}}{\text{PRIEMERNÉ AKTIVÁ}} \times 100 = -2,81 \%$$

$$\text{CELKOVÁ DAŇOVÁ MARŽA}_{2009} = \frac{\text{DAŇ}}{\text{PRIEMERNÉ AKTIVÁ BANKY}} \times 100 = -0,17 \%$$

#### 4.3 Vplyv poplatkov, úrokov a provízií na celkový hospodársky výsledok

Ceny na Slovensku za posledných niekoľko rokov výrazne vzrástli. Výnimkou nie sú ani bankové poplatky. Dôvodom tohto zdražovania je pokles úrokových sadzieb na Slovenskom bankovom trhu spôsobený vstupom do eurozóny, čím prijalo jednotnú európsku menu a európske sadzby. Bankám tak postupne klesajú výnosy z obchodov s úrokmi, a preto začali hľadať iné alternatívy ako naplniť svoje plánované ukazovatele. Jednou z alternatív bolo zvyšovanie poplatkov.

##### Čisté výnosy z úrokov a z investícií

tis. Eur

Výnosové úroky z:	2009	2008
Úverov a vkladov vo finančných inštitúciách	26 579	98 573
Úverov poskytnutých klientom	371 192	394 489
Finančných aktív v reálnej hodnote z účtov. cez výkaz ziskov a strát	2 150	3 674
Cenných papierov k dispozícii na predaj	48 887	33 278
Cenných papierov držaných do splatnosti	74 062	58 958
Iné výnosové úroky a podobné výnosy	593	1 446
<b>Výnosové úroky celkom</b>	<b>523 463</b>	<b>590 419</b>

Nákladové úroky na:		
Závazky voči finančným inštitúciám	(6 518)	(47 356)
Závazky voči klientom	(98 856)	(141 572)
Depozitné certifikáty	(15 417)	(20 263)
Podriadený dlh	(5 091)	(7 594)
<b>Nákladové úroky celkom</b>	<b>(125 882)</b>	<b>(216 786)</b>
<b>Čisté výnosy z úrokov</b>	<b>397 581</b>	<b>373 633</b>
Výnosy / (náklady) z investícií v dcérskych a ridružených spoločnostiach	2 992	(5 634)
<b>Čisté výnosy z úrokov a z investícií</b>	<b>400 573</b>	<b>367 999</b>

Čisté úrokové výnosy sa Slovenskej sporiteľni, a. s. podarilo zvýšiť oproti minulému roku o 24,6 mil. €, teda o približne 6,5 %. K rastu úrokových výnosov pomohol pokračujúci rast úverov obyvateľstvu. Výrazne k nemu prispel aj pokles úrokových nákladov a čiastočne aj nižší celkový objem vkladov. Podiel čistých úrokových výnosov na celkových výnosoch banky sa zvýšil v roku 2009 na 76,7 %, čo je v porovnaní s predchádzajúcim rokom nárast o 5,3%.

#### Čisté výnosy z poplatkov a provízií:

tis. Eur

Výnosy z poplatkov a provízií v súvislosti s:	2009	2008
Prevodom peňažných prostriedkov	81 905	83 226
Úverovou činnosťou	28 545	27 766
Cennými papiermi	7 749	11 019
Iné poplatky	6 135	7 106
<b>Výnosy z poplatkov a provízií spolu</b>	<b>124 334</b>	<b>129 116</b>
Náklady na poplatky a provízie v súvislosti s:		
Prevodom peňažných prostriedkov	(9 047)	(9 041)
Úverovou činnosťou	(3 792)	(3 037)
Cennými papiermi	(547)	(834)
Iné poplatky	(407)	(363)
<b>Náklady na poplatky a provízie spolu</b>	<b>(13 793)</b>	<b>(13 276)</b>
<b>Čisté výnosy z poplatkov a provízií</b>	<b>110 541</b>	<b>115 840</b>

Hoci sa cenová politika banky zamerala v minulo roku na postupné zvyšovanie poplatkov, ako náhrady za zníženie výnosy z obchodov s úrokmi, výnosy z poplatkov klesli. Ich medziročný pokles predstavuje 529 900 eur, teda o 7,3 %. Tento pokles bol spôsobený najmä znížením poplatkov za zahraničné platby po prijatí eura. Okrem toho vstúpil do platnosti novelizovaný zákon o cenách, podľa ktorého banka 6 mesiacov vykonávala hotovostné operácie v eurách bez poplatkov.

Z uvedených výsledkov vyplýva, že aj napriek zlej situácii svetovej ekonomiky sa podarilo Slovenskej sporiteľni, a. s. stanoviť takú cenovú stratégiu, ktorá im priniesla zisky, i keď v menšej miere ako v predchádzajúcich rokoch.

## 5. Návrhy a odporúčania

Svetová ekonomika prechádza v súčasnosti zložitým obdobím. Finančný systém prekonáva hlbokú krízu, trh s komoditami charakterizuje cenová nestabilita a v medzinárodnom obchode pretrvávajú nerovnováhy, ktoré zakladajú riziká ďalšieho vývoja. Bezprostredným dôsledkom finančnej krízy je nedostatok voľného kapitálu, čo sa zákonite premietalo do výrazne vyššej ceny peňazí na medzibankovom trhu, do horšej dostupnosti úverov, ich predražovania, poklesu spotrebiteľského dopytu a v konečnom dôsledku zníženia tempa ekonomického rastu, resp. v jeho zvrátení do ekonomického poklesu. Finančná kríza nepochybne priniesla potenciál hrozby zvýšenia rizikovosti do bankového sektora SR. Tým si vyžiadala zmenu v spôsobe finančného riadenia komerčných bánk – prioritnú orientáciu na likviditu, kapitálovú primeranosť, systém riadenia rizík a udržanie kvality úverového portfólia.

Tieto negatívne dopady ekonomiky sa podarilo Slovenskej sporiteľni, a. s. úspešne prekonať najmä vďaka stabilnej likvidnej pozícii a vhodne nastavenej cenovej stratégii. Tá pozostávala zo zamerania sa na správnu cenovú tvorbu a zlepšenie štruktúry vkladov. Ďalším správnym krokom bolo zameranie sa na zjednodušenie organizačnej štruktúry. V dôsledku čoho sa znížil počet zamestnancov, avšak úroveň prevádzkovej výkonnosti ostala nezmenená. Toto zoštíhlenie organizačnej štruktúry viedlo k poklesu prevádzkových nákladov, výsledkom čoho je medziročný nárast prevádzkového zisku.

Vzhľadom k tomu, že sa nedajú celkom presne a vopred odhadnúť následky a dopady ekonomickej situácie minulého roku v budúcom období, nezostáva nič iné ako odporučiť Slovenskej sporiteľni, a. s. pokračovať v zavedenej stratégii zameranej na správnu cenovú tvorbu a obchodný rast. Musí aj najďalej neustále sledovať ekonomickú situáciu, aby sa mohla v prípade zmeny rýchlo zareagovať a vyhnúť sa kritickým situáciám.

Okrem iného by sa mala venovať zvýšeniu kvality produktov a poskytovaných služieb pri zachovaní primeranej ceny a týmto spôsobom si upevniť svoje postavenie na bankovom trhu.

Nakoľko poplatky za vedenie bežného účtu ako aj poplatok za výber hotovosti z bankomatov iných bánk sú v porovnaní s konkurenciou jedny z najvyšších v celom bankovom sektore, navrhoval by som zníženie týchto poplatkov o 10 % . Tento krok by síce viedol k zníženiu výnosov z poplatkov, ale ich znížením sa dá predpokladať zvýšenie počtu klientov. V konečnom dôsledku by príliv nových klientov mal vynahradiť ušli výnos zapríčinený spomínaným znížením. V prípade, že by toto zníženie bolo aj patrične prezentované verejnosti, formou vhodnej reklamy, dalo by sa uvažovať o ešte väčšom navýšení počtu klientov a tým pádom aj zvýšení výnosov.

Ďalej by som navrhoval zamerať sa na zvýšenie využívania elektronického bankovníctva, skrývajúci obrovský potenciál, prostredníctvom zvýhodnenia poplatkov pri využívaní a poskytovaní jednotlivých služieb. Rozšírením služieb a produktov využívajúcich internet banking a poskytovaním on-line poradenstva by Slovenská sporiteľňa, a. s. mohla znížiť opätovne svoje náklady na prevádzku a získať novú klientelu.

Pevne verím, že vedenie Slovenskej sporiteľne, a. s. vezme do úvahy tieto odporúčania a aspoň časť z nich využije v budúcnosti.

## 6. Záver

Mojou témou bakalárskej práce bola tvorba a riadenie cien vo vybranom podniku. Myslím, že cenou a cenovou politikou sa v súčasnom období ekonomickej recesie zaoberá čoraz viac podnikov. Nastavenie správnej cenovej politiky je jeden s kľúčových úspechov každej firmy.

Preto mojím cieľom bakalárskej práce bolo zhodnotiť vývoj pomerových ukazovateľov spoločnosti a vplyv cenovej politiky na hospodárske výsledky v rôznych obdobiach. Konkrétne som porovnával vývoj hospodárskych výsledkov v období pred recesiou a počas nej.

V súčasnosti, v časoch vysokej medzinárodnej konkurencie, na bankovom trhu poznamenanom ekonomickou nestabilitou závisí úspech konkrétnych bánk najmä na vhodne zvolenej cenovej stratégii a stanovených cieľov cenovej politiky, ktoré chcú vďaka nej dosiahnuť.

Vzhľadom na to, že momentálne na Slovenskom bankovom trhu pôsobí veľké množstvo bankových subjektov, je potrebné neustále uskutočňovať kroky k napredovaniu a byť tak konkurencie schopný. Jednou z možností ako uspieť na bankovom trhu, je preto zvolenie si takej cenovej stratégie, ktorá povedie nielen k požadovaným ekonomickým cieľom banky, ale aj uspokojí požiadavky a potreby klientov. To znamená poskytovať im také produkty a služby, v takej kvalite a pri takej cene, ktorú budú ochotní zaplatiť. Pretože sú to práve klienti ktorí sa svojou činnosťou podstatnou mierou prispievajú k zisku banky a tým pádom predstavujú jeden z najdôležitejších aspektov úspechu.

V teoretickej časti som sa zameral na ujasnenie pojmov cena, tržná interpretácia ceny, funkcie ceny a cenová tvorba. Ďalej som stručne charakterizoval históriu a súčasnosť Slovenskej sporiteľne, a. s., jej organizačnú štruktúru a vybrané ukazovatele.

V praktickej časti, ktorá tvorí najrozsiahlejšiu časť mojej bakalárskej práce som analyzoval tvorbu cenovej politiky v Slovenskej sporiteľni, a. s. zameraním sa na jednotlivé podoby cien finančných produktov a ich vplyv na celkové ekonomické výsledky. Najmä ich



vplyv na celkovú ziskovosť spoločnosti a porovnanie získaných výsledkov z minulým obdobím. Z analýzy vyplýva, že Slovenská sporiteľňa, a. s. mala vhodne nastavenú cenovú stratégiu, a tým dokázala úspešne čeliť hospodárskej kríze.

Domnievam sa, že cieľ svojej bakalárskej práce som splnil.

## **ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY**

### **KNIHY:**

1. HANNA, Nessim.; DODGE, H. Robert. Pricing - Zásady a postupy tvorby cen. Přel. Ing. František FREIBERG, CSc. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, a. s. 1997. 203 s. ISBN 80-85943-34-4.
2. KASAN, Jan; FIBÍROVÁ, Jana. Ceny a cenová politika. 1. vyd. Praha: ALEKO. 209 s. ISBN 80- 85 341 – 07 – 7.
3. LUKOSZOVÁ, Xénie. Cenová politika firmy. 1. vyd. Ostrava: DTP & DESIGN. 1998. 74 s. ISBN
4. SYNEK, Miloslav a kolektiv. Manažerská ekonomika. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a. s. 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

### **WEBOVSKÉ STRÁNKY:**

<http://www.euroekonom.sk/obchod/tvorba-cien/tvorba-ceny/> 15.03.2010

<http://www.factoringslsp.sk/> 26. 04. 2010

<http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/profil-banky/profil-banky.html> 26. 04. 2010

<http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/profil-banky/predstavenstvo-slovenskej-sporitelne/predstavenstvo-slovenskej-sporitelne-a-s.html> 26. 04. 2010

<http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/profil-banky/dozorna-rada/dozorna-rada.html> 26. 04. 2010

<http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/profil-banky/dcerske-a-partnerske-spolocnosti/dcerske-a-partnerske-spolocnosti.html> 26. 04. 2010

<http://www.nadaciaslsp.sk/> 26. 04. 2010

<http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/profil-banky/struktura-akcionarov-slovenskej-sporitelne/struktura-akcionarov-slovenskej-sporitelne.html> 26. 04.

<http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/financne-ukazovatele/vyrocna-sprava-slovenskej-sporitelne.html> 01. 05. 2010

### **INTERNÉ DOKUMENTY SPOLOČNOSTI**

## **ZOZNAM SKRATIEK A SYMBOLOV**

**a i. – a iné**

**a pod. – a podobne**

**a. s – akciová spoločnosť**

**atď. – a tak ďalej**

**č. - číslo**

**DR – dozorná rada**

**ES – Európske spoločenstvo**

**EÚ – Európska únia**

**mil. – milióny**

**IFRS – medzinárodné účtovné štandardy**

**mil. – milióny**

**napr. - napríklad**

**p. a. per annum**

**resp. – respektíve**

**ROA – ukazovateľ rentability aktív**

**ROE – ukazovateľ rentability vlastného kapitálu**

**RPSN – ročná percentuálny miera nákladov**

**SKK – slovenské koruny**

**SR – Slovenská republika**

**str. – stránka**

**š. p. ú. – štátny peňažný ústav**

**tis. - tisíc**

**tj. – to jest**

**tzv. – tak zvaná**

**Z. z. – Zbierka zákonov**

**€ - EURO**

**% - percentá**

**§ - paragraf**

## **PREHLÁSENIE O VYUŽITÍ VÝSLEDKOV BAKALÁRSKEJ PRÁCE**

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB–TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB–TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB – TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB–TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB–TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB–TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne **7. mája 2010**

**Jakub Staník**  
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

**Závodie 112, 023 54 Turzovka**

## **ZOZNAM PRÍLOH**

**Príloha č. 1 – Sadzobník poplatkov a náhrad Slovenskej sporiteľne, a. s. pre  
obyvateľstvo (úvery)**

# PRÍLOHA č. 1



## 9) Úvery

### a) Úvery na bývanie \*

POPLATOK / TYP ÚVERU		Úver na bývanie Hypotekárny úver pre mladých
<b>Spracovateľský poplatok</b>		
<b>Výška Úveru</b>	<b>(v EUR)</b>	<b>Sadzba</b>
7 000 - 9 999		165,94 €
10 000 - 19 999		232,32 €
20 000 - 39 999		265,52 €
40 000 - 79 999		531,07 €
80 000 a viac		995,78 €
Poplatok za správu Úveru		2,99 € mesačne
<b>Poplatok za predčasné splatenie Úveru alebo jeho časti mimoriadnou splátkou <sup>1/</sup>, <sup>2/</sup> :</b>		
a) pri Úveroch s fixnou sadzbou v období 1 mesiac po ukončení Doby fixácie		0 €
b) pri Úveroch s fixnou sadzbou mimo obdobia 1 mesiac po ukončení Doby fixácie		2 % z výšky mimoriadnej splátky x počet dní do skončenia Doby fixácie / 360
<b>Poplatok za zmenu typu Úrokovej sadzby:</b>		
z premenlivej alebo z premenlivej zvýhodnenej na fixnú		2 % zo zostatku Úveru
<b>Iné poplatky:</b>		
Poplatok za hotovostnú splátku Úveru		2,32 €
Poplatok za zmenu predmetu Zabezpečenia, ak je predmetom Zabezpečenia nehnuteľnosť		165 €
Poplatok za zmenu zmluvných podmienok Úveru a iné úkony súvisiace s Úverom vyvolané Klientom		35 €
<b>UPOMIENKY:</b>		
Upomienka		23,24 €
<b>Poplatok za Poistenie k úveru:</b>		<b>1 poistená osoba</b> <b>2 poistené osoby</b>
Základný súbor poistenia		7,5 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne      13 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne
Rozšírený súbor poistenia		9 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne      15 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne
Komplexný súbor poistenia		12 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne      20 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne
<b>Poplatok za Poistenie nehnuteľnosti:</b>		
Poplatok - poistenie nehnuteľnosti		zmluvne

\* POZNÁMKY: - Na tieto Úvery sa vzťahujú aj poplatky uvedené v časti Sadzovníka 13) Ostatné služby.

- Od 1.9. 2009 Slovenská sporiteľňa, a.s. pristúpila k zmene názvov vybraných produktov. Tieto Poplatky platia aj pre názov produktu ÚverPLUS používaný do 31.8.2009.

<sup>1/</sup> Pre Úvery poskytnuté na základe Úverovej zmluvy uzatvorenej do 31.1.2006 platí poplatok: 4 % z výšky mimoriadnej splátky.

Pre Úvery s premenlivou sadzbou alebo s premenlivou zvýhodnenou sadzbou poskytnuté na základe Úverovej zmluvy uzatvorenej od 1.2.2006 do 31.7.2008 platí poplatok: 0 €.

<sup>2/</sup> Bez poplatku pri hypotekárnych úveroch pre mladých počas obdobia 5 rokov od poskytnutia a začatia úročenia úveru.

**b) Spotrebné úvery na Čokoľvek \***

POPLATOK / TYP ÚVERU		Spotrebný úver na Čokoľvek <sup>1/</sup> Spotrebný úver na Čokoľvek pre mladých Spotrebný úver na Čokoľvek pre vysokoškolákov Spotrebný úver na Čokoľvek zabezpečený finančnými prostriedkami Plynoúver
<b>Spracovateľský poplatok</b>		
<b>Výška Úveru</b>	<b>(v EUR)</b>	<b>Sadzba</b>
	700 - 1 699	13,24 €
	1 700 - 1 999	63,04 €
	2 000 - 2 999	72,99 €
	3 000 - 4 699	89,59 €
	4 700 - 6 399	122,78 €
	6 400 a viac	189,17 €
Poplatok za správu Úveru / Pôžičky		1,99 € mesačne
Poplatok za predčasné splatenie Úveru alebo jeho časti mimoriadnou splátkou <sup>2/</sup>		4 % z výšky mimoriadnej splátky, max. 1/2 nároku Klienta na zníženie celkových nákladov spojených s Úverom
Poplatok za hotovostnú splátku Úveru		2,32 €
Poplatok za zmenu zmluvných podmienok Úveru a iné úkony súvisiace s Úverom vyvolané Klientom		35 €
<b>UPOMIENKY:</b>		
Upomienka		23,24 €
<b>Poplatok za Poistenie k úveru:</b>	<b>1 poistená osoba</b>	<b>2 poistené osoby</b>
Rozšírený súbor poistenia	3 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne	5,5 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne
Komplexný súbor poistenia	5 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne	9,5 % z predpísanej úverovej splátky / mesačne

\* POZNÁMKY: - Na tieto Úvery sa vzťahujú aj poplatky uvedené v časti Sadzobníka 13) Ostatné služby.

<sup>1/</sup> Od 1.9. 2009 Slovenská sporiteľňa, a.s. pristúpila k zmene názvov vybraných produktov. Tieto Poplatky platia aj pre názvy produktov: účelový a bezúčelový spotrebný úver používané do 31.8.2009.

<sup>2/</sup> Pre Úvery poskytnuté na základe Úverovej zmluvy uzatvorenej do 31.7.2002 bez poplatku. Pre Spotrebné úvery na Čokoľvek zabezpečené finančnými prostriedkami, poskytnuté na základe Úverovej zmluvy uzatvorenej od 1.4. 2009 bez poplatku.

**c) Prečerpanie Účtu**

POPLATOK / TYP ÚVERU	Sadzba
<b>UPOMIENKY:</b>	
Upomienka	9,96 €